

### วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาสภาพ และปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและขอนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้คณะกรรมการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
3. การนำระบบคณะกรรมการมาใช้ในการบริหารการศึกษา
4. สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้คณะกรรมการ

##### ความหมาย

คำว่า "คณะกรรมการ" ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

Anstey (1962) กล่าวว่าคณะกรรมการหมายถึงคณะบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากบุคคล หรือองค์การที่คณะบุคคลนั้นสังกัดอยู่ เพื่อทำหน้าที่ด้วยการประชุมพิจารณาปรึกษาหารือแล้วรวบรวมข้อวินิจฉัยหรือข้อเสนอแนะต่อองค์การนั้น ๆ

ชโล วนะภุติ (2508) กล่าวว่า คณะกรรมการคือกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งซึ่งผู้มีอำนาจตั้งขึ้นเพื่อค้นหาหรือวินิจฉัยปัญหาใด ๆ โดยการอภิปรายหาข้อตกลงร่วมกัน

กำธร กิตติภูมิชัย (2514) กล่าวว่า คณะกรรมการหมายถึงองค์คณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจ จะเป็นส่วนราชการ หรือเป็นตัวแทนที่ประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาก็ได้ เพื่อทำหน้าที่หาข้อสรุปที่ดีที่สุด หรือ วินิจฉัยปัญหาเรื่องใด ๆ ก็ได้ โดยการอภิปรายหาข้อตกลงร่วมกัน

Allen (อ้างถึงใน เกศินี หงสนันท์, 2515) นิยามว่าคณะกรรมการเป็นแบบหนึ่งของการประชุมซึ่งมีลักษณะจำกัดตัวสมาชิก งาน และจุดมุ่งหมาย มีหัวหน้าที่ได้รับการแต่งตั้ง และมีแผนงานที่มีการกระทำต่อเนื่องอันเป็นส่วนพิเศษของโครงสร้างองค์การซึ่งได้แก่ มีการวินิจฉัยเอง และบ่อยครั้งที่มีการให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อการพิจารณา ประธานเป็นผู้อนุมัติการวินิจฉัยของคณะกรรมการ ซึ่งในการวินิจฉัยนี้ ประธานมีอิทธิพลอย่างมาก

ซงชัย สันติวงษ์ (2519) กล่าวว่า คณะกรรมการเป็นกลุ่มของคนที่จะเข้ามารวมกัน ตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์การ กลุ่มของคณะกรรมการนี้อาจรวมกันขึ้นในลักษณะที่ไม่เป็นทางการก็ได้ แต่ในทางปฏิบัติ คณะกรรมการที่ตั้งขึ้น มักจะมีการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อรวมเอาบุคคลจากฝ่ายต่าง ๆ มาช่วยพิจารณาและแก้ไขปัญหาเฉพาะอย่าง หรือปัญหาทั่วไปภายในองค์การ

เดิม แยมเสมอ (2524) ก็ได้กล่าวถึงความหมายของคณะกรรมการไว้เช่นกันว่าหมายถึงกลุ่มบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่พิจารณาค้นคว้า หาค่าวินิจฉัยหรือข้อตกลงร่วมกัน แต่โดยทั่ว ๆ ไป คณะกรรมการ หมายถึงกลุ่มคนที่มาร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป คณะกรรมการหมายถึงกลุ่มคนที่เข้ามารวมกันโดยได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เพื่อทำหน้าที่พิจารณาหาข้อสรุปที่ดีที่สุด หรือวินิจฉัยในเรื่องราวหรือปัญหาต่าง ๆ

#### ความสำคัญและความจำเป็น

คณะกรรมการเป็นสิ่งที่ใช้กันมานานและใช้กันจนเป็นปกติในหน่วยงานทั่วไป แต่ปัจจุบันเป็นสิ่งที่กำลังได้รับความสนใจ เป็นสิ่งสนใจและมีการเอาใจใส่นำมาใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายทั้งในองค์การของรัฐและเอกชน ความสนใจและเอาใจใส่นี้เป็นความต้องการทางการบริหาร เพื่อให้มีส่วนร่วมช่วยในการแก้ปัญหาและพัฒนางานขององค์การ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532)

ชลอ วนะภูติ (2506) กล่าวถึงคณะกรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งและดำเนินการอย่างถูกต้องว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามาก กล่าวคือ

1. เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจ
2. เป็นวิธีหาความคิดเฉลียว
3. จัดความคิดที่เป็นปฏิบัติเพราะได้อภิปราย
4. เป็นการชุมนุมความโง่และความฉลาด ซึ่งถ้าอยู่คนเดียวคงไม่แสดงออก
5. เป็นการประนีประนอมและผสมผสาน
6. เป็นการหาผลลัพธ์แบบประชาธิปไตย

สำราญ ถาวรารุศม์ (2510) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารงานโดยคณะกรรมการว่า

1. ทำให้เกิดความรู้ ความคิด ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลหลายคนเพื่อนำมาพิจารณาแก้ปัญหา หรือตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นการแก้ปัญหาที่

ที่สุด

2. สามารถป้องกันความล่าช้า และความเข้าใจผิดอันอาจจะเกิดจากผู้ตัดสินใจหรือการพิจารณาเพียงผู้เดียว
3. ทำให้การประสานงานดี
4. ทำให้เกิดความร่วมมือในกรณีต่อไปนี้
  - 4.1 ทุกคนพยายามร่วมมือเพื่อให้บรรลุตามแผน หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้
  - 4.2 นโยบายหรือแผนงานย่อมได้รับความเชื่อถือ และไว้วางใจ
  - 4.3 การอภิปรายปัญหา และเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้เข้าใจในแผนงานและนโยบายได้ดี
  - 4.4 ทำให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีประสบการณ์ และรู้จักบุคคลในวงการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น
  - 4.5 ทำให้เกิดความคิดในการดำเนินงานตามแผนได้ต่อเนื่อง
  - 4.6 เป็นการแก้ปัญหาในเรื่องที่ต้องต่อสู้กับอิทธิพล หรืออำนาจของผู้มีประโยชน์เกี่ยวข้อง

Price (1968) กล่าวถึงความสำคัญของคณะกรรมการว่าองค์การที่ดำเนินการโดยคณะกรรมการ ย่อมมีทางที่จะทำให้เกิดการมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์การที่ไม่ได้ดำเนินการโดยคณะกรรมการ

กัษร กิตติภูมิชัย (2514) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นของการใช้คณะกรรมการในการบริหารงานว่ามีสาเหตุมาจากการที่การบริหารจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและเทคโนโลยี ต้องอาศัยพื้นความรู้โดยทั่วไป ความรู้เฉพาะอย่างเฉพาะสาขาวิชามากยิ่งขึ้น การทำงานโดยใช้บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันพิจารณาย่อมจะทำให้ได้ผลงานที่ดี ซึ่งเป็นหลักประกันที่ดีอันหนึ่ง ซึ่งความสำคัญของคณะกรรมการอาจจะพิจารณาเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

1. คณะกรรมการเป็นเครื่องมือที่ดีในการประสานงาน เพราะข้อตัดสินใจของคณะกรรมการย่อมทำให้ทุกคนมีส่วนรับผิดชอบร่วมกัน จึงทำให้เกิดการประสานงานที่ดีและการดำเนินงานได้ผลดีกว่าบุคคลคนเดียวพิจารณาวินิจฉัยสั่งการ
2. คณะกรรมการเป็นหลักประกันในความยุติธรรม เพราะการวินิจฉัยตกลงใจใด ๆ จะต้องอภิปรายหรือมีมติที่มีเหตุผลหาใช่เป็นการกระทำของบุคคลคนเดียวซึ่งอาจจะใช้อารมณ์และอคติต่าง ๆ ได้ง่าย การใช้คณะกรรมการจึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องที่ต้องต่อสู้กับอิทธิพล หรืออำนาจของผู้มีประโยชน์เกี่ยวข้อง ถือเป็นหลักประกันในความยุติธรรมที่จะให้แก่สังคม

3. เป็นการร่วมกันวินิจฉัยด้วยความรอบรู้ ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปตรงตามความมุ่งหมายยิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพสูง ก่อให้เกิดการรวมความรู้ ความคิด ความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลหลายคน เพื่อนำมาพิจารณาแก้ปัญหาได้ดีกว่าบุคคลคนเดียว

4. เป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา ช่วยให้ความคิดเห็นหรือกลั่นกรองหาเหตุผลให้ใกล้ความจริงมากที่สุดทำให้การวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยความมีเหตุผลและหลักการ

5. เป็นการนำความรู้ความสามารถของคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์เพราะโดยปกติคนมีความรู้ความสามารถจะมีอยู่มากที่ไม่มีโอกาสจะแสดงออก แต่เมื่อมีการจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาก็มีโอกาสนำความรู้ ความคิด สติปัญญา ออกมาให้เป็นประโยชน์แก่สังคม หรือองค์การได้

6. ระบบคณะกรรมการเป็นการป้องกันความล่าเอียง ความเข้าใจผิด และอคติได้ เพราะไม่ได้เกิดขึ้นจากผู้ตัดสินใจหรือผู้พิจารณาแต่เพียงผู้เดียว จึงทำให้ความล่าเอียงความเข้าใจผิด และอคติของคนใดคนหนึ่งหมดไป ไม่มีอิทธิพลเหนือเหตุผลและข้อเท็จจริง

Albers (1969) กล่าวว่าเป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้นั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากคณะกรรมการ ดังนี้

1. เป็นการรวมกลุ่มกันในการพิจารณาตัดสินใจ เพราะการพิจารณาโดยกลุ่ม จะเป็นเครื่องมือป้องกันการผิดพลาดในการบริหารของผู้บริหารแต่ละคน พฤติกรรมของกลุ่มจะมีลักษณะเป็นผู้ก่อให้เกิดความสมดุลและความเชื่อถือได้ในการพิจารณาตัดสินใจ นอกจากนี้ พฤติกรรมของกลุ่มยังมีโอกาสได้ช่วยเหลือให้คำแนะนำสนับสนุนแก่ผู้บริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น เพราะการพบปะกันของผู้บริหารจะเป็นหนทางของการนำไปสู่การรวบรวมวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของแต่ละคน

2. การประสานงาน การทำงานในองค์การส่วนใหญ่มักจะไม่ค่อยเป็นไปตามสายบังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจใด ๆ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานเพียงหน่วยเดียวคือสำนักงานฝ่ายธุรการ และการตัดสินใจนั้นก็จะมีผลกระทบกระเทือนต่อหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย การใช้คณะกรรมการเป็นการช่วยแก้ปัญหาในการประสานงานภายในของหน่วยงาน เพราะการบริหารงานใด ๆ ผู้บริหารจะต้องมองให้ลึกซึ้งถึงปัญหาที่แท้จริงของหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย การตัดสินใจสั่งการของหน่วยงานหนึ่งไม่สามารถที่จะครอบคลุมถึงปัญหาทั้งหมดขององค์การได้ ดังนั้นการใช้คณะกรรมการจะช่วยให้มีความเข้าใจถึงความต้องการแต่ละหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น

3. การร่วมมือปฏิบัติงานเป็นทีมของนักบริหาร การปฏิบัติงานเป็นทีมจะเป็นหนทางของการนำไปสู่การร่วมมือโดยตรงของนักบริหาร ในอันที่จะช่วยให้มีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของกลุ่มเป็นการบำรุงขวัญได้ดีกว่าที่แต่ละฝ่ายแข่งขันกันปฏิบัติงาน นอกจากนี้การใช้คณะกรรมการยังก่อให้เกิดความสำนึกในความรับผิดชอบ และยังเป็นเครื่องมือที่จะปลอดจากการปฏิบัติงานที่ถูกกดขี่เพื่อให้มีเสรีภาพในการปฏิบัติงาน

4. การมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้คณะกรรมการจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในขบวนการตัดสินใจสิ่งการ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะกลายเป็นแรงจูงใจอันสำคัญและช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพสูง เพราะการยอมรับในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญ และโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว บุคคลจะยอมรับการตัดสินใจในสิ่งที่เขาได้มีโอกาสช่วยตัดสินใจ

5. คณะกรรมการกับระบบสื่อสาร การใช้คณะกรรมการเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการเผยแพร่ข่าวสารที่ได้มา การสื่อสารโดยวิธีพูดจาท่อนักนั้นจะมีประสิทธิภาพดีกว่าการเขียนรายงานหรือการบันทึก การใช้คณะกรรมการเป็นโอกาสเหมาะในการที่จะตั้งคำถามในสิ่งต่าง ๆ ที่ยังไม่เข้าใจ นอกจากนี้ยังเป็นการปฏิบัติการที่สามารถจะเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวกับทัศนคติและความคิดเห็นของผู้อื่นในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

6. การเป็นตัวแทนของกลุ่มผลประโยชน์ บางที่เราใช้คณะกรรมการที่มาจากตัวแทนของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์การหรือองค์การที่เกี่ยวข้อง เพราะถือว่าตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นผู้ที่ร่วมตัดสินใจสิ่งการได้ดีกว่าและมีประสบการณ์มากพอที่จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การได้รับความสำเร็จ

7. เป็นการพัฒนานักบริหาร คณะกรรมการสามารถที่จะกระตุ้นให้นักบริหารมีการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ร่วมในคณะกรรมการจะมีความเข้าใจในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของนักบริหารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารทั่วไปและการบริหารที่นอกเหนือไปจากขอบเขตของความรับผิดชอบในปัจจุบัน นักบริหารรุ่นใหม่สามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมในการบริหารและมีโอกาสที่จะพัฒนาการพิจารณาความให้ดียิ่งขึ้น นักบริหารรุ่นเก่าจะสอนนักบริหารรุ่นใหม่ถึงกลวิธี ตลอดจนทำความคุ้นเคยกับการบริหารงานในระดับสูง เพื่อจะได้บรรจุนักบริหารรุ่นใหม่ เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างต่อไปในอนาคต

ซงซัย สันติวงษ์ (2519) ได้ให้เหตุผลว่าการใช้คณะกรรมการอาจมีความจำเป็นเนื่องจากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. เพื่อให้มีการตัดสินใจที่ดีโดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่ม เพราะระบบของคณะกรรมการสามารถแก้ไขปัญหาที่สำคัญและยุ่งยากเกินความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะตัดสินใจได้ นอกจากนี้ยังสามารถป้องกันมิให้มีการตัดสินใจผิดพลาดไปตามความคิดเห็นของบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ ทั้งยังจะช่วยให้สามารถนำสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยให้ข้อคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ

2. เพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงาน เนื่องจากการทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การที่มีขนาดใหญ่มีส่วนที่จะต้องเกี่ยวพันกันมาก ความจำเป็นของการร่วมมือประสานงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดเสียมิได้ การร่วมมือโดยอาศัยคณะกรรมการก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือดังกล่าว

3. ช่วยให้การปฏิบัติงานเข้ากันได้เป็นอย่างดี การมีคณะกรรมการช่วยช่วยให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้มีโอกาสซักซ้อมความเข้าใจ ถามหรือตอบปัญหาที่ยังสงสัยอยู่ได้ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ในทางประนีประนอม หรือลดข้อขัดแย้งให้น้อยลงได้อีก ประโยชน์ดังกล่าวนี้จะช่วยให้มีความร่วมมือในระหว่างการทำงานได้

4. เพื่อประโยชน์สำหรับฝึกฝนตัวบุคคล การใช้คณะกรรมการจะเปิดโอกาสให้บุคคลที่รับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ เข้ามามีโอกาสฝึกฝนและหาประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะบรรยากาศของการประชุมนั้นเปิดโอกาสให้สมาชิกหาความชำนาญจากการเสนอแผนงานต่อกลุ่ม ให้เหตุผล ให้ความคิดเห็น และโต้แย้งสนับสนุนความคิดเห็นของตนได้

เลาวัลย์ นันทาภิวัฒน์ (2521) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้คณะกรรมการว่า

1. การนำความรู้เฉพาะอย่างมารวมกลุ่ม ย่อมก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การส่งเสริมการอภิปรายชนิดถ้อยที่ถ้อยปฏิบัติซึ่งกันและกัน และสามารถนำมาใช้พิจารณาปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งได้

2. เป็นการรวมความคิดเห็นที่แตกต่างกันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งมีผลช่วยการประสานงานในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ และช่วยให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างกรรมการ

3. เป็นการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจหน้าที่มากเกินไป ของผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง โดยมีการจัดสรรอำนาจหน้าที่ในระหว่างกรรมการ

4. เป็นการเสริมเกียรติคุณของคณะกรรมการแต่ละคน การเป็นสมาชิกของคณะกรรมการทำให้มีผลทางด้านสังคม จิตวิทยา เกี่ยวกับตำแหน่งและความมีเกียรติ ซึ่งในที่สุดก็ทำให้เกิดความพอใจแก่บุคคลที่เป็นกรรมการ

5. เป็นการจูงใจให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น
6. การประชุมโดยมีการแลกเปลี่ยนทัศนะ และความคิดเห็นย่อมทำให้กรรมการในคณะกรรมการนั้น มีความรู้มากขึ้นเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ถูกนำมาอภิปรายในที่ประชุม

และอุทัย บุญประเสริฐ (2531) ก็เป็นนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่ได้กล่าวถึงการทำงานแบบเป็นคณะกรรมการว่าผู้บริหารอาจใช้คณะกรรมการเพื่อ

1. เป็นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล
2. เป็นที่ประมวลความคิด
3. ให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงาน
4. เป็นที่ร่วมตัดสินใจ หรือกำหนดนโยบายการทำงาน
5. ประเมินผลงาน หรือประเมินสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง
6. เป็นที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร หรือแลกเปลี่ยนข่าวสาร
7. สอดแทรกอิทธิพลของผู้นำ
8. เป็นที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาตนเองทั้งทางด้านสังคม และทางด้านการทำงานที่เกี่ยวข้อง

จากความเห็นของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปถึงความสำคัญของการใช้คณะกรรมการในการบริหารงานได้ว่า ใช้เพื่อ

1. การตัดสินใจที่ดีโดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่ม เพราะการตัดสินใจกระทำการใด ๆ จะต้องกระทำด้วยความรอบคอบการให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งตัดสินใจอาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ ดังนั้นการใช้คณะกรรมการจึงช่วยป้องกันการผิดพลาดในการตัดสินใจได้อย่างดี เข้าทำนองที่ว่าหลายหัวดีกว่าหัวเดียว
2. ให้เกิดความร่วมมือในการประสานงาน ในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมประกอบด้วยหลายหน่วยงาน ถ้าให้แต่ละหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่ได้รับแล้ว การทำงานของแต่ละหน่วยงานอาจจะไม่ได้รับผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะหน่วยงานแต่ละหน่วยไม่สามารถที่จะทำงานโดยอิสระได้ หน่วยงานแต่ละหน่วยจะต้องสัมพันธ์กัน ฉะนั้นถ้าให้หน่วยงานแต่ละหน่วยได้มีโอกาสประชุมร่วมกันก็ย่อมจะทำให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลดี เพราะช่วยให้การปฏิบัติงานเข้ากันได้เป็นอย่างดี
3. ฝึกฝนตัวบุคคลในการบริหารงาน เพราะการใช้คณะกรรมการจะเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรับผิดชอบในด้านอื่นได้มีโอกาสเข้าไปศึกษางาน ฝึกฝนหาประสบการณ์จากการประชุมคณะกรรมการ
4. เป็นหลักประกันในความยุติธรรม เพราะการตัดสินใจใด ๆ จะต้องมีการอภิปรายถึงเหตุและผลของคณะกรรมการ ซึ่งถ้าการตัดสินใจปัญหาเพียงบุคคล

เดี๋ยวอาจจะก่อให้เกิดความล่าเอียง หรืออาจใช้อารมณ์ในการตัดสินใจหาหนทางได้ นอกจากนั้นยังเป็นกำบังการใช้อำนาจมากเกินไปของผู้บริหารได้อีกด้วย

5. เป็นเครื่องมือสำหรับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา ในการบริหารงานบางอย่างผู้บังคับบัญชาไม่สามารถที่จะตัดสินใจสิ่งการใด ๆ ลงไปได้ ดังนั้นการใช้คณะกรรมการ จึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยกลั่นกรองหาเหตุผลให้ใกล้กับความ เป็นจริงมากที่สุด

6. นำความรู้ความสามารถของคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพราะการใช้คณะกรรมการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้แสดงออก ด้วยวิธีการแสดงความคิดเห็นโต้แย้ง คัดค้าน สนับสนุน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ต่อคณะกรรมการเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. เป็นแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพราะการใช้คณะกรรมการเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น ซึ่งจะ เป็นแรงจูงใจอันสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีความรับผิดชอบสูงขึ้น

#### จุดอ่อนของการใช้คณะกรรมการ

การใช้คณะกรรมการในการบริหารงาน ไม่เพียงแต่จะมีข้อดีหรือความสำคัญและความจำเป็นเท่านั้น หากแต่การใช้คณะกรรมการในการบริหารงานก็มีส่วนที่ทำให้เกิดข้อเสียหรือจุดอ่อนด้วยเช่นกัน ดังเช่นที่มีนักวิชาการหลายท่านแสดง ความเห็นไว้ดังนี้

Corbally (1961) ได้พูดถึงการบริหารโดยใช้คณะกรรมการว่ามีปัญหา ในเรื่อง

1. ขนาดของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในทีม เช่นในการประชุมร่วมกันครั้งหนึ่ง ในคณะกรรมการที่มีขนาดใหญ่จะมีความยากลำบาก ที่จะทำให้เกิดความพร้อมเพรียงกันของคณะกรรมการ และผู้ที่ขาดไปนั้นบางทีก็อาจจะทำให้การประชุมในครั้งนั้น ต้องล้มเหลวเพราะในการประชุมครั้งใหม่ผู้ขาดประชุมอาจมีข้อเสนอที่ดีกว่า ดังนั้นในการที่จะเลือกบุคคลเข้าเป็นคณะกรรมการนอกจากจะคำนึงถึงขนาดแล้ว ยังต้อง คำนึงถึงผู้ที่ จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการด้วย

2. การสื่อสารที่บกพร่อง ความสำเร็จของการสื่อสารมักถูกกล่าวถึงอยู่เสมอ ๆ ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการสื่อสารที่ผิดพลาดย่อมจะนำไปสู่ ความล้มเหลวของทีมงานได้ เพราะการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการ สร้างความเข้าใจอันดี ทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การมีความชัดเจนและสามารถ ทำให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เร็วขึ้น



3. การเสียจุดมุ่งหมายหลัก ยิ่งนานวันจุดมุ่งหมายหลักของการบริหารงานก็จะค่อย ๆ เลื่อนไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจุดมุ่งหมายย่อยหรือจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลมีความสำคัญมากกว่า ดังนั้น คณะกรรมการจะต้องมีหลักหรือวิธีการปฏิบัติที่จะทำให้สมาชิกยึดมั่นในจุดมุ่งหมายหลักอยู่เสมอ

4. ความขัดแย้งในการวิเคราะห์งาน ในการวิเคราะห์งานความขัดแย้งที่เกิดจากการลงมติมักเกิดจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานเป็นทีม ไม่ว่าความขัดแย้งนี้จะเป็นความขัดแย้งระหว่างทีมงานกับสมาชิก หรือระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน ถ้าขาดความเข้าใจต่อกันแล้วจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานไม่ดีเท่าที่ควร

5. การมอบหมายงานที่ไม่แน่นอน การกระจายความรับผิดชอบเพียงเล็กน้อย และไม่แน่นอนทำให้เกิดความลำบากในการปฏิบัติงาน และจะก่อให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงานเป็นที่มาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นในการมอบหมายงานควรทำให้แน่นอนและชัดเจน และควรบอกถึงงานที่จะต้องรับผิดชอบ ตลอดจนถึงผู้รับผิดชอบด้วย

Maier (1967) ได้กล่าวถึงจุดอ่อนของการแก้ปัญหาโดยใช้คณะกรรมการสรุปได้ว่าจะมีการครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และอาจมีทางเลือกที่จะขัดแย้งกัน

Albers (1969) ได้กล่าวถึงจุดอ่อนของการใช้คณะกรรมการว่ามีจุดอ่อนเรื่อง

1. ค่าใช้จ่ายของคณะกรรมการ ค่าใช้จ่ายนอกจากเงินเดือนของคณะกรรมการแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าที่พัก ค่าขนส่งและอื่น ๆ ซึ่งไม่สามารถที่จะคิดออกมาเป็นรูปของปริมาณที่แน่นอนได้

2. การประนีประนอมและการหาข้อยุติไม่ได้ การบริหารงานแบบคณะกรรมการบางครั้งการตัดสินใจมักเป็นไปในรูปการประนีประนอม ถ้าความคิดของสมาชิกในกลุ่มขัดแย้งกัน จะทำให้การบริหารงานดำเนินไปแบบกลาง ๆ จึงทำให้ผลของงานไม่ดีเท่าที่ควร

3. ความคิดเห็นของคน ๆ เดียว หรือคนกลุ่มน้อย ในรูปของคณะกรรมการมักจะมีผู้แทนมาจากหลาย ๆ ตำแหน่ง สมาชิกที่มาจากตำแหน่งสูงมักจะโน้มน้าวความคิดเห็นของผู้อื่นให้คล้ายตาม แทนที่การบริหารจะเป็นไปในรูปของคณะกรรมการจึงกลับกลายเป็นความคิดเห็นของคนเพียงคนเดียว

4. ปัญหาเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการรับค่าชมหรือค่าตมมักจะให้ค่าตมเป็นไปในรูปของคณะกรรมการ ดังนั้นจึงทำให้สมาชิกคิดว่าทำดีหรือ

ท่าเสียก็เป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการทั้งหมด ไม่มีผู้ใดเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

กฤษฎ กิตติภูมิชัย (2514) ได้กล่าวถึงจุดอ่อนของการใช้คณะกรรมการว่า

1. เกิดความล่าช้าในการบริหารงาน เพราะกรรมการแต่ละคนมีธุรกิจอย่างอื่นที่ต้องทำ จึงเป็นการยากที่จะนัดประชุมร่วมกัน ยิ่งถ้ามีจำนวนกรรมการมากด้วยแล้ว การนัดประชุมก็จะยิ่งยากตามไปด้วย

2. สิ้นเปลืองเงินและเวลามาก เพราะระบบคณะกรรมการจะต้องมีการประชุมซึ่งต้องเสียเงินค่าเบี้ยเลี้ยงและเบี้ยประชุมให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม

3. ขาดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เพราะถือว่าสิ่งใดก็ตามที่เป็นความรับผิดชอบของทุกคน มักจะหมายถึงว่าไม่มีผู้ใดรับผิดชอบเลย ซึ่งก็เท่ากับว่าหาผู้รับผิดชอบโดยตรงได้ยาก

4. เป็นการปฏิบัติงานที่ซ้อนหน้าที่กับหน่วยงานอื่นที่มีหน้าที่โดยตรงอยู่แล้ว ทำให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นไม่สามารถจะดำเนินการใด ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยตนเองได้

5. เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งเป็นผลมาจากการอภิปรายโต้แย้งกันระหว่างคณะกรรมการ แทนที่จะเป็นการประสานงานที่ดี

ธงชัย สันติวงษ์ (2519) กล่าวถึงข้อเสียของการใช้คณะกรรมการไว้ว่า

1. เป็นการเสียเวลาและค่าใช้จ่าย การใช้คณะกรรมการจะเป็นการกินเวลาของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะต้องเสียเวลาในการถกเถียงปัญหาสำคัญ ๆ ซึ่งบางครั้ง อาจจะหาข้อยุติไม่ได้ในการประชุมครั้งนั้น จึงจำเป็นต้องมีการนัดประชุมกันใหม่

2. อาจเป็นอันตรายเนื่องจากการตัดสินใจปัญหาที่เป็นไปในลักษณะพยายามที่จะประนีประนอมมากกว่าเป็นไปตามหลักเหตุผล ปัญหาที่มักเกิดขึ้นเมื่อสมาชิกภายในกลุ่มขาดความตั้งใจจริงที่จะโต้แย้งด้วยเหตุผล ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสมาชิกแต่ละคนมีงานมาก หรือสมาชิกไม่สนใจเรื่องราวของฝ่ายอื่นก็ได้ จริงอยู่การประนีประนอมอาจจะเป็นสิ่งจำเป็น แต่การใช้วิธีการตัดสินใจโดยถือทางสายกลางเป็นเกณฑ์นั้น มิใช่จะเป็นหลักประกันที่แน่นอนว่าข้อยุตินั้น จะเป็นข้อยุติที่ดีที่สุด

3. เป็นการยากที่จะกำหนดความรับผิดชอบได้ การใช้คณะกรรมการอาจจะก่อให้เกิดปัญหาสำคัญที่ว่าในการตัดสินใจปัญหาใด ๆ นั้น จะไม่สามารถกำหนดความรับผิดชอบไว้กับผู้หนึ่งผู้ใดอย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพราะเหตุผลที่ว่า การตัดสินใจเพื่อหาข้อยุติภายในคณะกรรมการจะต้องเป็นไปตามเสียงข้างมากตามที่กำหนดขึ้นในกลุ่ม

4. ก่อให้เกิดความล่าช้าและไม่สามารถหาข้อยุติได้ ทั้งนี้เพราะสมาชิกของคณะกรรมการมักจะมีภาระส่วนตัวมาก ไม่มีเวลาพอที่จะอำนวยความสะดวกให้มีการประชุมบ่อยครั้งหรือครั้งละนาน ๆ ความล่าช้าดังกล่าวนี้จึงเป็นผลเสียประการสำคัญขององค์การที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ไม่ทันการ

5. อาจถูกรอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพราะมีบ่อยครั้งที่การทำงานของคณะกรรมการเป็นไปโดยมีอุปสรรคอันเนื่องมาจากมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าไปก่อกวน หรือทำลายบรรยากาศในที่ประชุมของคณะกรรมการ อาจผูกขาดการพูดเพื่อโน้มน้าวความคิดเห็นของผู้อื่น อาจชอบใช้วิธีการโต้แย้งอย่างรุนแรงจนเกินเหตุผล ซึ่งถ้าหากผู้นำประชุมในคณะกรรมการนั้นไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ก็ยังจะทำให้การประชุมไม่บังเกิดผลดีแต่อย่างใด

Dale (อ้างถึงในสมัยศ. นว. 2522) สรุปถึงข้อเสียของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการไว้ดังนี้

1. เป็นการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่าย
2. อาจมีการครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
3. การขาดความรับผิดชอบ

กิติมา ปรีดีติลก (2524) กล่าวถึงการบริหารงานในรูปคณะกรรมการว่ามีข้อเสีย คือ

1. สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย
2. อาจเลือกตัดสินใจเนื่องจากต้องการประนีประนอม ทำให้การตัดสินใจไม่ดีพอ
3. ไม่สามารถหาข้อยุติได้ในบางครั้ง
4. มีแนวโน้มที่จะทำลายตัวเองในบางครั้งได้
5. เป็นการกระจายความรับผิดชอบ เมื่อบริหารงานผิดพลาดอาจโยนความผิดให้แก่ผู้ร่วมงานอื่น ได้

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารงานโดยใช้คณะกรรมการจะมีประโยชน์น้อยที่สุดถ้าคณะกรรมการนั้นมีจุดอ่อนมาก เช่น มีการประนีประนอมหรือสมยอมกันภายในกลุ่ม ถูกครอบงำโดยอิทธิพลของคนใดคนหนึ่ง ไม่มีการจัดตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวบุคคลเข้าร่วมไม่เหมาะสม ไม่มีการชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการใช้คณะกรรมการ นอกเหนือไปจากจุดอ่อนในเชิงปฏิบัติการหรือดำเนินการแล้ว รูปแบบของคณะกรรมการก็ยังเป็นสาเหตุให้เกิดจุดอ่อนในการบริหาร คือทำให้เกิดความล่าช้าในการตัดสินใจสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นต้น

### หลักในการจัดตั้งคณะกรรมการ

เพื่อให้การบริหารงานโดยใช้คณะกรรมการมีประโยชน์มากที่สุดและมีจุดอ่อนน้อยที่สุด การจัดตั้งคณะกรรมการจึงควรมีหลักการที่เหมาะสม ดังเช่นที่ ก๊าซ กิตติภูมิชัย (2514) ได้เสนอไว้ว่า

1. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการ จะต้องพิจารณาก่อนว่าเป็นเรื่องสำคัญ เหมาะสมที่จะตั้งเป็นคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการหรือไม่ ถ้าเห็นว่าการที่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งดำเนินการหรือส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการจะไม่เหมาะสมเท่า นั้น จึงจะตั้งเป็นคณะกรรมการ
2. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการจะต้องกำหนดความมุ่งหมาย อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนวิธีการและขบวนการที่ประสงค์จะให้คณะกรรมการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน
3. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการจะต้องเลือกจำนวนคณะกรรมการให้เหมาะสม โดยถือวัตถุประสงค์และประสิทธิภาพของการดำเนินการเป็นหลักพิจารณาประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์หลายด้าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิอย่างแท้จริง
4. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการควรระวังระลึกรั้ถึงกฎทั่วไปว่า คณะกรรมการควรประกอบด้วยสมาชิกจำนวนน้อยที่สุดที่จะน้อยได้ตามความจำเป็นเพราะยิ่งมากเท่าไรก็จะทำให้สิ้นเปลืองและยากแก่การตัดสินใจตกลง ตามปกติไม่ควรเกิน 7 คน และไม่ควรมีน้อยจนมีเพียง 2 หรือ 3 คนเท่านั้น แต่ถ้ามีความจำเป็นต้องมีกรรมการหลายคน ควรแบ่งเป็นกลุ่มปฏิบัติการ กลุ่มละไม่เกิน 7 คน
5. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการ ควรเลือกกรรมการจากบุคคลที่ใจกว้าง และสนใจที่จะหาวิธีการตัดสินใจหรือหาทางออกที่ดีที่สุด และควรหลีกเลี่ยงการแต่งตั้งบุคคลที่ชอบโต้เถียงเพื่อเอาชนะ หรือบุคคลที่ไม่มีความคิดเห็นเป็นของตัวเอง
6. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะกรรมการเองควรจะได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ช่วยตามความเหมาะสม เพื่อรวบรวมหลักฐานข้อเท็จจริง เสนอแนะสรุปหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่คณะกรรมการ ทั้งนี้เนื่องจากกรรมการแต่ละนายมักมีภารกิจอย่างอื่นที่ต้องปฏิบัติ และรับผิดชอบอยู่แล้ว จึงมักไม่มีเวลาพอที่จะรวบรวมหลักฐานข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องได้ดีเท่ากับเจ้าหน้าที่ประจำ และสำหรับในกรณีที่คณะกรรมการดำเนินการโดยอาศัยหลักวิชา ก็ควรมีเจ้าหน้าที่ทางวิชาการไว้คอยช่วยเหลือและเสนอแนะด้วย
7. ผู้ดำเนินการจัดตั้งหรือคณะกรรมการเองควรจะได้กำหนดวิธีที่จะช่วย

ให้การปฏิบัติงานรวดเร็วและได้ผลดี เช่น กำหนดให้อำนาจแก่เจ้าหน้าที่ว่าเรื่องใดให้เจ้าหน้าที่พิจารณาดำเนินการได้ หรือกำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์ที่จะช่วยให้การพิจารณารวดเร็ว

8. ผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการควรจะได้เลือกประธาน และเลขานุการอย่างเหมาะสมหรือเปิดโอกาสให้คณะกรรมการคัดเลือกกันเองได้ ประธานกรรมการและเลขานุการถือว่าเป็นเจ้าหน้าที่ร่วมที่มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินการของคณะกรรมการ ถ้าคณะกรรมการใดมีประธานมีลักษณะผู้นำ มีเลขานุการที่สามารถรอบรู้ งานของคณะกรรมการชุดนั้นจะเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Savage (อ้างถึงในประกอบ คูปริตน์, 2525) ก็ได้ให้ข้อเสนอสำหรับการจัดตั้งคณะกรรมการว่า

1. ควรแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเมื่อฝ่ายบริหารแน่ใจว่าจะนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการไปปฏิบัติ หรือนำไปพิจารณา

2. ต้องกำหนดความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และอำนาจของคณะกรรมการให้แน่ชัด

3. ในการแต่งตั้งคณะกรรมการ ฝ่ายบริหารต้องดูลักษณะ และคุณสมบัติของแต่ละคนอย่างละเอียด และคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

3.1 หลีกเลี่ยงการตั้งคนซ้ำหน้า

3.2 พิจารณาถึงสัมพันธภาพของสมาชิกในกลุ่มด้วย

3.3 คำนึงถึงสภาพความเป็นผู้นำในกลุ่ม

3.4 คำนึงถึงความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม

3.5 คำนึงถึงความรู้ ทักษะ และศักยภาพของกรรมการแต่ละคน

4. จำนวนของกรรมการต้องพอเหมาะ คณะกรรมการขนาดเล็กทำให้กลุ่มอ่อนไหว ก่อความขัดแย้งได้ง่าย ถ้ามากไปทำให้การแลกเปลี่ยนทัศนะเป็นไปได้น้อย และทำให้โอกาสที่จะประชุมกันทำได้ยาก

5. ประธานต้องเป็นผู้ที่เหมาะสม เพราะคุณสมบัติของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของประธาน

ชนิดของคณะกรรมการ

Anstey (1962) ได้แบ่งประเภทของคณะกรรมการออกเป็น 3 ประเภท

คือ

1. คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามกำหนดระยะเวลา

2. คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามความมุ่งหมาย

3. คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามองค์ประกอบของคณะบุคคล

คณะกรรมการทั้ง 3 ประเภทนี้ พุทธจักร พุนเพิ่มสุขสมบัติ (2530) ได้ศึกษารายละเอียดและอธิบายไว้ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามกำหนดระยะเวลา แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1.1 คณะกรรมการประจำ ส่วนมากเป็นคณะกรรมการที่องค์การนั้น ๆ ได้แต่งตั้งขึ้นเพื่อให้มีหน้าที่พิจารณาหรือตรวจสอบ ตลอดจนเป็นองค์คณะที่จะนำข้อเสนอแนะไปใช้ในการวินิจฉัยงานที่มีลักษณะทั้งทั่ว ๆ ไป และเฉพาะเรื่อง เมื่อมีเรื่องใดผ่านมาก็ให้คณะกรรมการชุดนี้พิจารณาก่อน อันเป็นการกลั่นกรองงานให้แก่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงาน เช่น กรรมการประจำหน่วยราชการต่าง ๆ เช่น อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง คณะกรรมการชุดนี้จะประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อกลั่นกรองตรวจสอบ และทำข้อเสนอแนะให้แก่องค์การที่ตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการวินิจฉัยสั่งการต่อไป

1.2 คณะกรรมการพิเศษเฉพาะกิจ เป็นกรรมการที่ตั้งขึ้นมาเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติงานเป็นเรื่อง ๆ ไป และผลจากการปฏิบัติงานนั้นอาจมีผลไปยังคณะกรรมการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะมักเป็นเรื่องปัญหาในองค์การ หรือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหลายองค์การ ฐานะการเป็นกรรมการจะสลายตัวไปเมื่องานสิ้นสุดลง เช่น คณะกรรมการจัดงานฉลองครบรอบ 25 ปี ของการครองราชสมบัติของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

2. คณะกรรมการที่ตั้งขึ้นตามความมุ่งหมาย แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

2.1 คณะกรรมการบริหาร ลักษณะของคณะกรรมการคือการได้รับมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการที่มีหน้าที่ในการบริหารงานในกิจการนั้น ๆ โดยเฉพาะดังเช่นในกรณีการมีคณะกรรมการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงวางแผนและโครงการศึกษาแห่งชาติให้เหมาะสม หรือการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ เป็นต้น

2.2 คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการนี้มีหน้าที่สำคัญในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคคล หรือองค์การที่แต่งตั้งขึ้นเป็นการระดมสมอง หรือผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ มาร่วมให้คำปรึกษาหารือแนะนำ ซึ่งอาจทำให้การวินิจฉัยสั่งการรอบคอบและรัดกุมยิ่งขึ้น เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษากฎหมายของนายกรัฐมนตรี เป็นต้น

3. คณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามองค์ประกอบของคณะบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

3.1 การแต่งตั้งบุคคลอาชีพเดียวกันและมีผลประโยชน์อันเดียวกัน

เข้ามาเป็นคณะกรรมการเพื่อดำเนินการในอาชีพของตน โดยบุคคลเหล่านี้มีวัตถุประสงค์ร่วมกันที่จะพัฒนากิจการของตนให้มีผลประโยชน์ยิ่งขึ้น เช่น คณะกรรมการสมาคมทนายความ

3.2 เป็นการรวมเอาคณะบุคคลที่มีอาชีพ หรือผลประโยชน์ไม่เหมือนกันหรือขัดแย้งกัน แต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการร่วมกัน เพื่อประสานกิจการให้เกิดความเข้าใจอันดีร่วมกันหรือเพื่อหาทางต่อรองผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง เป็นการขัดข้อขัดแย้ง เช่น การตั้งคณะกรรมการแก้ปัญหาข้อพิพาทเรื่องแรงงาน

3.3 เป็นการรวมเอาบุคคลที่ต่างอาชีพ ต่างองค์การมาทำงานร่วมกัน โดยที่บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอาจจะเป็นบุคคลซึ่งเป็นตัวแทนของส่วนราชการใด ส่วนราชการหนึ่ง หรือมิได้เป็นส่วนราชการใด หากแต่ได้รับเชิญมาในฐานะผู้เชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงดีเด่นในทางใดทางหนึ่งเป็นส่วนตัว เช่น คณะกรรมการพิจารณาการโอนการศึกษาประชาชน เป็นต้น

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### ความหมาย

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของคำว่า "การบริหารการศึกษา" ไว้ เช่น

Good (1973) กล่าวว่าการบริหารการศึกษามีความหมายเป็น 2 นัยคือ

1. หมายถึงการจัดการ ควบคุม ดูแล และอำนวยความสะดวกในด้านการเรียนการสอนให้ดำเนินไปตามนโยบาย เป้าหมายที่วางไว้ เช่น การจัดครูเข้าสอน การจัดชั้นเรียน การจัดนักเรียนเข้าชั้น การจัดตารางสอน การจัดกิจกรรม การปรับปรุงหลักสูตร การวางแผนการสอน และการจัดการแนะแนวเบื้องต้น แต่มิได้หมายความถึงงานธุรการด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณ ฯลฯ

2. หมายถึงการจัดการ ควบคุม และอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการของโรงเรียนทุกอย่าง เช่น การเรียน การสอน และงานธุรการต่าง ๆ ด้วย เพราะกิจกรรมทั้งหมดเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้การบริหารการศึกษามุ่งบรรลุวัตถุประสงค์

ภิญโญ สาร (2516) ให้ความเห็นว่าการบริหารการศึกษามีความหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

จรัส โพธิศิริ (2523) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันจัดการหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ได้แก่ เด็ก เยาวชน และประชาชน ในด้านความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม คุณธรรมหรือค่านิยม เพื่อให้เป็นกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ เพียบพร้อมด้วยคุณค่าของความเป็นมนุษย์ โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่ระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกโรงเรียนอันเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต

หวน พินธุพันธ์ (2528) ให้ความเห็นว่าการบริหารการศึกษาหมายถึง การดำเนินการของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) มีทัศนะใกล้เคียงกับทัศนะของภิญโญ สาธร กล่าวคือการบริหารหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

อุทัย บุญประเสริฐ (2531) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาคือการบริหารและการจัดการให้ได้ผลผลิตของระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพอย่างสูง อย่างมีประสิทธิภาพผลนั่นเอง งานการศึกษาจึงมีศูนย์กลางอยู่ที่ตัวเด็กหรือผู้เรียน โปรแกรมการบริหารและการจัดการของโรงเรียนจึงมีโปรแกรม หรือแผนงานวิชาการเป็นแผนงานหลักของโรงเรียน

และ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป.) ให้ความเห็นว่าการบริหารการศึกษาหมายถึงการดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างทางการบริหารการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ พฤติกรรม คุณธรรมและค่านิยม โดยมีกระบวนการและขั้นตอนอย่างต่อเนื่องกันไป

จากความเห็นของนักการศึกษาทุกท่านที่กล่าวมา สามารถสรุปความหมายของการบริหารการศึกษาได้ว่าเป็นการบริหาร และการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น



บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม คุณธรรมและค่านิยม ทั้งใน  
ด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็น  
ระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน  
เพื่อให้บุคคลดังกล่าวได้พัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมเพื่อจะได้เป็นสมาชิกที่ดี  
และมีประสิทธิภาพของสังคม

### ความจำเป็น

Bidwell (อ้างถึงในภิญโญ สาร, 2514) กล่าวว่าสถานศึกษาจัด  
เป็นองค์การประเภทบริการลูกค้า ซึ่งให้บริการทางด้านวิชาการและการอบรมแก่  
เด็กให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โครงสร้างบุคลากรมีลักษณะแยกจากกันเป็น 2  
ส่วน คือนักเรียนและเจ้าหน้าที่ นักเรียนเป็นทั้งลูกค้าและผลผลิตขององค์การที่  
สังคมคาดหวังว่าองค์การจะผลิตออกมาให้เป็นสินค้า หรือสมาชิกที่ดีที่สุดของสังคม  
สำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีแต่ผู้บริหารและครูเท่านั้นที่เป็นเจ้าหน้าที่หลักและมีความรู้ตรงกับ  
สาขาอาชีพทางการศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีลักษณะการบริหารองค์การแบบ  
ราชการไม่มากนักน้อย เช่น มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ มีการกำหนดหน้าที่

จากข้อเท็จจริงดังกล่าว Bidwell ได้ตั้งข้อสังเกตว่าสถานศึกษาในฐานะ  
ที่เป็นองค์การรูปหนึ่งอย่างหนึ่งของสังคมนั้น มีหน้าที่ในการให้การศึกษอบรมแก่เด็ก  
เยาวชน และบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ ซึ่งเป็นหน้าที่กว้าง ๆ ในการทำงาน  
สถานศึกษามีความรับผิดชอบ ประการแรกอยู่ที่การผลิตนักเรียนออกไปโดยให้มี  
คุณสมบัติหรือคุณภาพมาตรฐานระดับหนึ่ง นักเรียนที่สำเร็จออกไปนี้ต้องมีมาตรฐาน  
และคุณภาพอย่างเดียวกัน สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดมาตรฐานของคุณภาพ แต่คง  
กำหนดเฉพาะคุณภาพขั้นต่ำสุดไว้ มิใช่กำหนดคุณภาพขั้นสูงสุดไว้ให้นักเรียน เพื่อ  
นักเรียนจะได้เรียนให้ถึงระดับนั้น จึงจะได้รับประกาศนียบัตรออกไปจากสถานศึกษา  
เพื่อแสดงว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ แต่เนื่องจากนักเรียนเมื่อแรกเข้ามาในสถานศึกษา  
มีคุณสมบัติ และคุณภาพต่าง ๆ กันไปมาก สถานศึกษาจึงต้องมีวิธีการที่แน่นอนและ  
มีประสิทธิภาพพร้อมด้วยวิธีประเมินผลหรือวิธีวัดที่เหมาะสมจึงจะทำให้เด็กเรียนทุกคน  
ออกจากสถานศึกษาไปพร้อมด้วยคุณสมบัติ และคุณภาพระดับต่ำสุดอยู่ในเกณฑ์เดียวกัน  
ความรับผิดชอบของสถานศึกษาประการที่สอง คือ "การสังคมประภิต" เพื่อให้  
นักเรียนเป็นพลเมืองที่สังคมพึงปรารถนา ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องมีการบริหาร  
งานที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสานกิจกรรมการศึกษาและการอบรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน  
อย่างมีระเบียบแบบแผน

ลักษณะการทำงานในสถานศึกษาแปลกออกไปจากองค์การทั่ว ๆ ไปอยู่  
อย่างหนึ่ง คือบุคลากรฝ่ายวิชาการมีอิสระพอสมควรในการทำงาน ครูย่อมมีอำนาจ

เต็มที่จะเลือกวิธีการสอน หรือลำดับเรื่องที่จะสอนในชั้นของตน เพียงแต่เมื่อถึงกำหนดจะต้องทำให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกลาง เป็นอันว่าถูกต้อง การควบคุมบังคับบัญชาภายในสถานศึกษา ก็กำหนดข้อบังคับไว้อย่างหลวม ๆ ไม่เข้มงวด ทำให้ครูห่างเหินจากผู้บังคับบัญชาและกลายเป็นผู้มีอำนาจเต็มภายในห้องเรียนของตน ไม่มีผู้บังคับบัญชาคนใดเข้าไปก้าวก่ายดูแลการสอนในห้องเรียนทุก

ระยะไม่เหมือนกับการดูแลพนักงานเจ้าหน้าที่ ขณะปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม การที่สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญต่อสังคม มีหน้าที่ให้การศึกษอบรม แก่เด็ก เยาวชน และบุคคลทั่วไปให้เป็นพลเมืองที่สังคมพึงปรารถนา โดยที่สถานศึกษาไม่มีโอกาสเลือกนักเรียนดี ๆ เข้ามาเป็นวัตถุดิบ แต่สังคมก็ยังคงคาดหวัง และต้องการให้สถานศึกษาผลิตนักเรียนออกมาเป็นสมาชิกที่ดีที่สุดของสังคม นอกจากนี้ การที่สถานศึกษามีลักษณะการบริหารองค์การแบบราชการที่มีลักษณะการทำงานแปลกออกไปจากองค์การทั่ว ๆ ไป ทำให้การบริหารการศึกษามีความจำเป็นต่อสถานศึกษาในการที่จะดำเนินการให้บรรลุความคาดหวังของสังคม แต่ทว่าการดำเนินงานบริหารการศึกษาก็จะมีประสิทธิภาพเจริญก้าวหน้าเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบถ้าผู้บริหารการศึกษามีเทคนิคและวิธีการที่ดี การบริหารการศึกษาก็จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และประเทศชาติโดยส่วนรวม อีกทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมด้วย

#### นักบริหารการศึกษา

Pfiffner และ Presthus (อ้างถึงในชาญชัย ลวิตรังสีมา, 2520) กล่าวว่า นักบริหารหมายถึงบุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสายการบังคับบัญชาขององค์การหรือหน่วยราชการนั้น ๆ และเป็นผู้มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดในเรื่องนโยบายสำคัญ ๆ นักบริหารแตกต่างไปจากข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ระดับกลาง ๆ ซึ่งโดยทั่วไปจะมีฐานะเป็นเพียงผู้รับนโยบายมาปฏิบัติ

ส่วน Clecton และ Mason (อ้างถึงในชาญชัย ลวิตรังสีมา, 2520) ให้ทัศนะว่านักบริหารหมายถึงผู้รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น (ผู้ใต้บังคับบัญชา) เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ทั้งในด้านนโยบายและปัญหาในด้านการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ใช้อำนาจในการบังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้วินิจฉัยสั่งการไปแล้ว

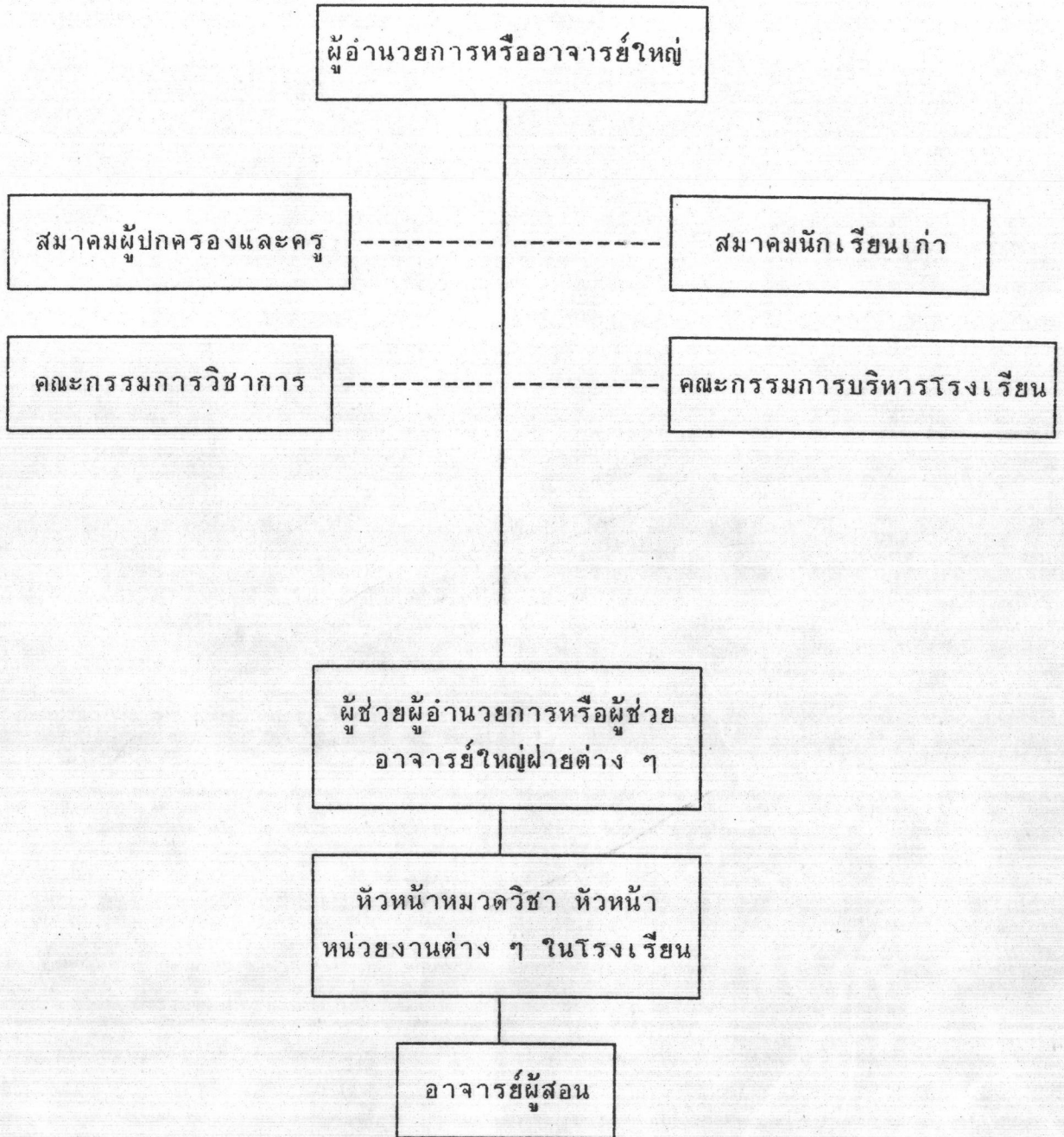
สำหรับในหน่วยงานทางการศึกษา สมัคร หนูไพโรจน์ (อ้างถึงใน อุทัยธรรมเตโช, 2531) กล่าวว่านักบริหารการศึกษาคือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีและพัฒนางานด้านต่าง ๆ ให้แก่สังคม

Good (อ้างถึงในสิริ เทศประสิทธิ์, 2529) กล่าวว่านักบริหารการศึกษาหมายถึงบุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการและการกำหนดทิศทาง หรือ อำนวยการสถานศึกษา ระบบการศึกษา หรือหน่วยงานบริหารการศึกษา ทั้งนี้ รวมถึงอธิการบดี คณบดี ศึกษาธิการ และผู้บริหารสถานศึกษา

ในสังคมไทย นักบริหารการศึกษาแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ กลุ่มนักบริหารการศึกษา เช่น ศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด และกลุ่มผู้บริหารในสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2529) โดยลักษณะสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษาของไทยมีการกำหนดให้ผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารอันได้แก่ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เป็นผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย รองลงไปจะเป็นหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ จนถึงอาจารย์ผู้สอนในแต่ละวิชา ทั้งนี้อาจจะมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สมาคมผู้ปกครองและครูของโรงเรียน คณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน มูลนิธิหรือสมาคมนักเรียนเก่าเป็นหน่วยงานช่วย (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527) ดังแผนภูมิที่ปรากฏในหน้า 28

แผนภูมิที่ 1

สายการบังคับบัญชาในสถานศึกษาของไทย



### ภารกิจของนักบริหารการศึกษา

Ramseyer (1955) กับคณะของเขาได้ทำการศึกษาวิจัยลักษณะงานของผู้บริหารสถานศึกษา และสรุปได้ว่ามี 8 ประเภท คือ

1. การพัฒนาการสอนและหลักสูตร
2. การปกครองนักเรียน
3. การเป็นผู้นำของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. การบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของฝ่ายการศึกษาทั้งที่เป็นครูและตำแหน่งอื่นที่มีใช้ครู
5. การบริหารงานเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ และบริเวณโรงเรียน
6. การจัดการเกี่ยวกับรถ หรือ เรือ หรือถนนหนทางที่นักเรียนต้องใช้ในการมาโรงเรียนและกลับบ้าน
7. การจัดระบบบริหารการศึกษา และระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้องตามวิธีการบริหารการศึกษาที่ดี และมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

Fisk (1957) ได้ทำการวิจัยภารกิจของผู้บริหารการศึกษา พบว่าจำแนกตามความรับผิดชอบได้เป็น 4 ภารกิจหลัก คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การขยาย หรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา หรืองานในด้านวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิดนับตั้งแต่การแสวงหา บรรจุ พัฒนา และปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่และนักเรียนตลอดจนการให้พ้นจากโรงเรียนของบุคคลทุกประเภท
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ บริเวณ และบริการต่าง ๆ

Campbell (1958) และคณะสรุปว่างานของผู้บริหารสถานศึกษาควรมี 7 ประเภท คือ งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ งานการเงินและธุรการ งานจัดโครงสร้างองค์การ

Smith (1961) และคณะได้แบ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 7 ประการ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และการบริหารงานธุรการอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยแห่งนิวยอร์ค (อ้างถึงในภิญโญ สาธร, 2514) ได้ทำการวิจัยและสรุปว่างานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำมีอยู่ 5 ประเภท คือ

1. การทำงานประสานกับประชาชนในชุมชน ในสภากาการศึกษาประจำท้องถิ่น กับเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ในส่วนการศึกษาของจังหวัด และกับนักเรียน

2. การบริหารงานธุรการต่าง ๆ ในสำนักศึกษาธิการหรือในโรงเรียน

3. การบริหารและการพัฒนาอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนต่าง ๆ ตลอดจนการซ่อมแซม การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์สำหรับอาคาร สถานที่ และบริเวณเหล่านั้น

4. การบริหารงานด้านวิชาการ ประมวลการสอน โครงการสอน และโครงการทางวิชาการอย่างอื่นของโรงเรียน

5. การให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาโดยทั่วไป และการช่วยเหลือพัฒนาวิชาการศึกษาตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่นิยมนับถือ

ภิญโญ สาธร (2516) ให้ความเห็นว่าภารกิจหลักของนักบริหารการศึกษา มีเพียง 5 ภารกิจ ดังนี้

1. การบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

2. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่

3. การบริหารกิจการนักเรียน

4. การบริหารงานวิชาการ

5. การบริหารบุคคลทุกชนิดตั้งแต่การสรรหา บรรจุ พัฒนาและปรับปรุง

บุคลากร

แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดแล้ว ผู้บริหารในสถานศึกษามีหน้าที่ที่จะต้องทำในการบริหารถึง 8 ประการ (ภิญโญ สาธร, 2514) คือ

1. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งหมายถึงครู เจ้าหน้าที่ คนงาน และภารโรง เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย

2. การปกครองและแนะแนวแก่นักเรียน ตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครองของนักเรียน

3. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสือ วัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและการบริหารการสอนเพื่อก่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด

4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำของชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนในทุก ๆ ด้าน

5. การจักระบบบริหารโรงเรียน กำหนดอำนาจหน้าที่ และแผนภูมิของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผนสมเป็นองค์การที่ดี

6. การบริหารอาคาร สถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์

7. การบริหารงานธุรการ คื่องานเสมียน เอกสารต่าง ๆ การเงิน และบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

8. การประเมินผลงานซึ่งต้องทำเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องกันไม่ขาดสาย มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย (อ้างถึงในพจนัน์ ทัศนุพันธ์, 2521) ได้ทำการวิจัยและสรุปว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีงานสำคัญ 4 ประเภท คือ ส่งเสริมและปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา สรรหาและพัฒนาบุคลากร สรรหาเงินและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

โครงการร่วมมือของมลรัฐทางใต้ในการบริหารการศึกษา หรือ Southern States Program in Educational Administration (SSCPEA) (อ้างถึงในนิพนธ์ กินาวงศ์, 2526 และเสริมศักดิ์ วิทยาลัย, ม.ป.ป.) ได้ระบุถึงหน้าที่หรือภาระของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ประเภท คือ การพัฒนาการสอนและหลักสูตร การบริหารกิจการนักเรียน ผู้นำของโรงเรียนและชุมชน การบริหารบุคคล อาคารสถานที่ การจัดองค์การ และโครงสร้างของหน่วยงาน การเงินและธุรการ และงานด้านบริการรถรับส่งนักเรียนหรืองานด้านยานพาหนะ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2527) ได้แบ่งประเภทงานบริหารการศึกษาเป็น 5 ประเภท คือ

1. การบริหารงานบุคลากร ได้แก่ การบริหารงานบุคคลทุกประเภทที่อยู่ในโรงเรียนนับตั้งแต่ ครู ภารโรง และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. งานบริหารวิชาการ ได้แก่การบริหารงานที่เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา กิจกรรมเสริมวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ ภายในโรงเรียนทั้งหมด

3. งานบริหารธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่าง ๆ ได้แก่ งานสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือ การงบประมาณ บัญชี การจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์ การดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่ต่าง ๆ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกหรือบริการที่โรงเรียนจะจัดให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียนตั้งแต่ครูจนถึงนักเรียนว่ามีอะไรบ้าง

4. งานบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการรับนักเรียน การแบ่งชั้น การแบ่งกลุ่มนักเรียน สวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้นักเรียน กิจกรรมของนักเรียน เป็นต้น

5. งานด้านบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่งานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การติดต่อระหว่างผู้ปกครองกับโรงเรียน เป็นต้น

นอกจากนี้ Kimbrough และ Nunnery (อ้างถึงในหวน พินสุพันธ์, 2528) ก็ได้แบ่งงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 8 ประการ คือ งานพัฒนาองค์การ และชำระไว้ซึ่งองค์การ งานบริหารหลักสูตรและการสอน งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา งานธุรการ งานบริหารบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และงานด้านการประเมินผลการวิจัยและสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาขอบข่ายและภารกิจของนักบริหารการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของนักการศึกษาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศแล้ว อาจกล่าวได้ว่าภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งได้เป็น 6 ประการสำคัญ ๆ คือ

1. ภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการ
2. ภารกิจด้านการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ
3. ภารกิจด้านการบริหารงานอาคารสถานที่
4. ภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล
5. ภารกิจด้านการบริหารกิจการนักเรียน
6. ภารกิจด้านการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน

ภารกิจทั้ง 6 ประการดังกล่าวนี้ นับเป็นภารกิจที่หนักมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ด้วยแล้วยิ่งจำเป็นต้องมีผู้ช่วยเหลือในการบริหารเป็นอย่างมาก ดังเช่นที่เอกซัย กีสซพันธ์ (2527) กล่าวว่า ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการต่าง ๆ เป็นต้น

#### การนำระบบคณะกรรมการมาใช้ในการบริหารการศึกษา

ในสหรัฐอเมริกา ลักษณะของการบริหารการศึกษาคือเป็นแบบกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น องค์การท้องถิ่นเป็นผู้จัดการศึกษาเอง นับตั้งแต่การสร้างโรงเรียน การจ้างครู การจัดหลักสูตร การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา รัฐบาลกลางไม่มีสิทธิสั่งการแก่โรงเรียน องค์การท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบเองทั้งสิ้น โดยแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาท้องถิ่นไปดำเนินการแทน การวางแผนการศึกษา และควบคุมการศึกษาอาศัยองค์การอาชีพ เช่น สมาคมครู สมาคมบริหารการศึกษา



เป็นต้น (ก๊อ สวัสดิภาพิษย์ อ้างถึงในชนุ แสงวงศ์ศักดิ์ และช่ารง บัวศรี, 2509) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ชุมชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ให้การสนับสนุนโรงเรียนของเขาเอง โรงเรียนจัดตั้งจากทรัพยากรของชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ภาษีเพื่อการดำรงรักษา และดำเนินงานโรงเรียน ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินงานผ่านหน่วยงานท้องถิ่นในเรื่องต่อไปนี้

1. เลือกตั้งคณะกรรมการโรงเรียน
2. จ้างหรือเลิกจ้างครูน้อยและครูใหญ่
3. พิจารณากำหนดวันเปิด - ปิดภาคเรียน
4. พิจารณากำหนดวันเรียนของแต่ละเทอม
5. เลือกวิชาที่ใช้สอนในโรงเรียน
6. เลือกหนังสือที่ใช้ในโรงเรียน
7. และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

ทั้งนี้ คณะกรรมการของโรงเรียนชุมชนหนึ่ง ๆ มีอิสระในการจัดโปรแกรมการศึกษาของโรงเรียน

ในประเทศไทย ได้มีการนำระบบคณะกรรมการมาใช้ในการบริหารการศึกษาอย่างเป็นทางการในครั้งแรกสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นการใช้ในระดับประถมศึกษา ในรูปของกรรมการศึกษา โดยได้มีการตราพระราชบัญญัติประถมศึกษาขึ้นใน พ.ศ. 2464 ทำให้ประชาชนตื่นตัวในเรื่องการศึกษากันมาก มีการร่วมแรงร่วมใจกันระหว่างผู้ปกครองท้องถิ่นและราษฎร ช่วยกันสร้างโรงเรียนประชาบาลขึ้นหลายแห่งเกือบทั่วประเทศ ทางราชการได้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องให้ชุมชนเข้าไปมีบทบาทในการจัด และดำเนินงานด้านการศึกษาของโรงเรียน จึงได้กำหนดให้มีตัวแทนของชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัด และดำเนินงานด้านการศึกษาของโรงเรียน โดยเรียกตัวแทนของชุมชนดังกล่าวว่า "กรรมการศึกษา" โดยได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 มาตรา 30 ว่า "ผู้ว่าราชการจังหวัดจะตั้งคณะกรรมการศึกษาอันประกอบด้วยบุคคล (บุคคล) ที่สมควร หรือมีผู้นับหน้าถือตาก็ได้" และได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2478 มาตรา 38 ว่า "เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการศึกษา ข้าหลวงประจำจังหวัดมีอำนาจแต่งตั้ง และถอนกรรมการศึกษาได้ตามที่เห็นสมควร" (เปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล, 2526) ซึ่งผู้ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการศึกษานั้น วิรุฐ จิตต์พิวงาม (อ้างถึงในวไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2530) ได้กล่าวว่าประกอบไปด้วย เจ้าอธิการวัด กำนันตำบล และนายแพทย์ประจำตำบล ทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจเกณฑ์เด็กเข้าเรียน ควบคุมโรงเรียน แนะนำช่วยเหลือและจับผิด

หาความดีความเลื่อมของครู

สำหรับปัจจุบัน การนำระบบคณะกรรมการมาใช้ในการบริหารการศึกษา ไม่ได้มีเพียงกรรมการศึกษาเท่านั้น แต่ยังมีการใช้คณะกรรมการที่เรียกชื่อต่าง ๆ กัน เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน หรือคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527) เป็นต้น มาใช้ในการบริหารการศึกษาด้วย ดังเช่นที่ กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงาน

### สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา

#### พัฒนาการของสถานศึกษา

การอาชีวศึกษาเริ่มปรากฏอยู่ในโครงการศึกษา ตั้งแต่โครงการศึกษา ฉบับแรก (อาชีวศึกษา, กรม, 2529) ในโครงการศึกษาฉบับนี้ระบุว่าการศึกษาพิเศษ (การอาชีวศึกษา) เป็นการเรียนวิชาเฉพาะให้มีความชำนาญ เช่น วิชาครู วิชาข้าราชการพลเรือน วิชารังวัด วิชาศิลปกรรม ฯลฯ ในปี พ.ศ. 2441 เริ่มมีโรงเรียนที่จัดสอนวิชาชีพอยู่บ้างแล้ว คือ โรงเรียนฝึกหัดครู อยู่ที่โรงเรียนเด็ก (ภายหลังได้นามว่าโรงเรียนเบญจมราชูทิศ) โรงเรียนแพทย์ โรงเรียนกฎหมาย และโรงเรียนรังวัดท่าแพนที่

ในปีพ.ศ. 2452 กระทรวงธรรมการได้วางแผนการศึกษาชั้นใหม่ โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ประเภท คือโรงเรียนสามัญศึกษา และโรงเรียนวิสามัญศึกษาซึ่งต่อมาได้คลี่คลายเป็นอาชีวศึกษา โรงเรียนวิสามัญศึกษาตามแผนการศึกษานี้ ได้แก่ โรงเรียนภาษาอังกฤษ มหาพฤฒาราม สโมสรช่าง ณ สามัคยาจารย์ ในอุปการะของกรมศึกษาธิการ โรงเรียนแพทย์ผดุงครรภ์ โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ สำหรับสโมสรช่างนั้นทำการสอนวิชาช่างและรับทำงานช่างเขียนและแกะสลัก ซึ่งนับเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาที่จัดสอนวิชาช่างแห่งแรก

ในปี พ.ศ. 2453 กระทรวงธรรมการได้จัดตั้งโรงเรียนพลศึกษาขึ้น ที่วัดมหาพฤฒารามแห่งหนึ่ง ที่วัดราชบูรณะอีกแห่งหนึ่ง และตั้งโรงเรียนเพาะช่าง เป็นลำดับต่อมา เพื่อเสริมวิชาช่างต่าง ๆ

ในปี พ.ศ. 2456 กระทรวงธรรมการได้วางโครงการการศึกษาชั้นใหม่และมีการปรับปรุงแก้ไขในปี พ.ศ. 2458 ตามโครงการศึกษานี้ได้แบ่งสายวิสามัญเป็น ชั้นต่ำ ชั้นกลางและชั้นสูง เทียบเท่าสายสามัญศึกษาตอนต้น ตอนกลางและตอนปลาย

ในปี พ.ศ. 2459 ได้มีการปรับปรุงส่วนราชการในกรมศึกษาธิการเกี่ยวกับการควบคุมบังคับบัญชาโรงเรียน โดยแยกออกเป็น 2 กรมย่อย คือ กรมวิสามัญศึกษากับกรมสามัญศึกษา หัวหน้ากรมมีตำแหน่งชั้นเจ้ากรม โรงเรียนที่สอนวิชาอาชีพให้อยู่ในสังกัดกรมวิสามัญศึกษา ซึ่งในเวลานั้นมีอยู่เพียง 3-4 โรงเท่านั้น เช่น โรงเรียนพลิชยการวัดแก้วฟ้าล่าง โรงเรียนพลิชยการวัดมหาพฤฒาราม โรงเรียนฝึกหัดครูหญิง และโรงเรียนเพาะช่าง เป็นต้น ครั้น พ.ศ. 2460 กระทรวงธรรมการได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมขึ้น และรับนักเรียนที่มณฑลต่าง ๆ คัดเลือกส่งเข้ามาเรียน

ก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 มีโรงเรียนที่สอนวิชาอาชีพอยู่ในสังกัดกรมวิสามัญศึกษา ดังนี้

1. โรงเรียนพลิชยการ 2 โรง (คือ โรงเรียนพลิชยการวัดแก้วฟ้าล่าง และโรงเรียนพลิชยการวัดสามพระยา)

2. โรงเรียนฝึกหัดครูประถมชาย 1 โรง

3. โรงเรียนเพาะช่าง 1 โรง

4. โรงเรียนฝึกหัดครูประถมหญิง 1 โรง

5. โรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม 1 โรง

6. โรงเรียนฝึกหัดครูมูลประจำมณฑลต่าง ๆ หลายมณฑล

ในปี พ.ศ. 2476 กระทรวงธรรมการได้ประกาศแผนการศึกษาชาติฉบับใหม่ ระบุว่าวิสามัญศึกษาได้แก่การศึกษาวิชาชีพซึ่งจัดให้เหมาะแก่ภูมิประเทศ เช่น กสิกรรม หัตถกรรม และพลิชยกรรม ซึ่งเป็นพื้นความรู้สำหรับประกอบอาชีพเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมต่าง ๆ เมื่อประกาศแผนการศึกษาใหม่นี้แล้ว ก็ได้มีการปรับปรุงส่วนราชการใหม่ กรมวิสามัญศึกษาซึ่งขึ้นอยู่กับกรมศึกษาธิการได้เปลี่ยนเป็นกองวิสามัญศึกษา ทั้งได้เริ่มส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพยิ่งขึ้น เช่น ได้จัดตั้งโรงเรียนประถมวิสามัญเกษตรกรรมตามจังหวัดต่าง ๆ ขึ้น ได้เปิดสอนมัธยมวิสามัญในบางจังหวัด ตั้งโรงเรียนสอนวิชาเลขานุการชั้นที่วัดเทวราชกุญชร ตั้งโรงเรียนพลิชยการหญิงขึ้นที่โรงเรียนเสาวภา และได้ตั้งโรงเรียนการเรือน

ในปี พ.ศ. 2482 กระทรวงธรรมการได้ยุบเลิกกรมศึกษาธิการและตั้งกรมใหม่ 2 กรม คือกรมสามัญศึกษาและกรมวิชาการ กรมวิชาการนอกจากมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการสอบไล่ การวางหลักสูตรและการแต่งแบบเรียนกับพิมพ์แบบเรียนแล้ว ยังมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดอาชีพศึกษารวมทั้งการฝึกหัดครูด้วย กองที่มีหน้าที่ควบคุมโรงเรียน เรียกว่า "กองอาชีพศึกษา"

ระหว่าง พ.ศ. 2482 - 2484 มีการก่อสร้างสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามจังหวัดต่าง ๆ อย่างขนานใหญ่ มีการผลิตครูอาชีวศึกษาและบรรจครูเป็นจำนวนมาก มีการวางระเบียบและหลักบริหารงานทั้งในกรมและในโรงเรียนอาชีวศึกษา โรงเรียนอาชีวศึกษาที่จัดตั้งในระยษนี้ ได้แก่ โรงเรียนช่างกล โรงเรียนการช่างสตรี โรงเรียนช่างเย็บเสื้อผ้า โรงเรียนช่างไม้ โรงเรียนช่างเย็บหนัง โรงเรียนช่างทอ โรงเรียนเกษตรกรรม โรงเรียนช่างโลหะ ฯลฯ ส่วนโรงเรียนฝึกหัดครูมูล โรงเรียนประถมพิชชการ โรงเรียนประถมเกษตรกรรม โรงเรียนฝึกหัดครูมูลประถมกลสิกรรม และชั้นมัธยมพิชชการที่เปิดสอนในต่างจังหวัด สำหรับสถานที่โรงเรียนฝึกหัดครูประถมกลสิกรรมได้ออนไปให้กระทรวงเกษตรฯ เพื่อจัดตั้งเป็นโรงเรียนเตรียมอุดมเกษตรกรรม

ในปี พ.ศ. 2484 กรมวิชาการได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรมอาชีวศึกษา และกรมอาชีวศึกษาได้แบ่งแยกออกเป็น สำนักงานเลขาธิการกรม กองวิชาการ และกองโรงเรียนอาชีวศึกษา ในระยะนี้โรงเรียนฝึกหัดครูและโรงเรียนการเรือนได้ถูกโอนไปอยู่ในสังกัดกรมสามัญศึกษา โดยตั้งกองฝึกหัดครูขึ้น เมื่อสงครามโลกครั้งที่สองได้เสร็จสิ้นลง กรมอาชีวศึกษาได้ประสบปัญหาอย่างหนักเพราะเด็กไม่นิยมเรียน จึงได้มีการปรับปรุงหลักสูตรวิชาการช่างสตรีและช่างเย็บเสื้อผ้ารวมเป็นอย่างเดียวกันเรียกว่า "การช่างสตรี" สำหรับโรงเรียนช่างทอและเย็บผ้านั้นต้องยุบเลิกเปลี่ยนเป็นโรงเรียนการช่างสตรีทั้งหมด เว้นแต่โรงเรียนช่างทอผ้าโพธาราม จังหวัดราชบุรีแห่งเดียว ปรากฏว่าต่อมาจำนวนนักเรียนในโรงเรียนอาชีวศึกษาได้เพิ่มขึ้นและโรงเรียนอาชีวศึกษาก็ฟื้นตัว โรงเรียนฝึกหัดครูประถมกลสิกรรมที่กระทรวงเกษตรฯ ได้รับโอนไปนั้นก็ได้ออนกลับมาอยู่ในกรมอาชีวศึกษาอีก และกรมอาชีวศึกษาก็ได้จัดเป็นโรงเรียนชั้นสูงแผนกเกษตรกรรม

ในปี พ.ศ. 2495 กระทรวงศึกษาธิการได้จัดตั้งวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพขึ้นเป็นแห่งแรก โดยได้รับความช่วยเหลือจากสหรัฐอเมริกา ต่อมาจัดตั้งที่สงขลา นครราชสีมา และเชียงใหม่

ในปี พ.ศ. 2497 และ 2498 ได้จัดตั้งโรงเรียนช่างก่อสร้างดุสิต และโรงเรียนส่งเสริมอาชีพก่อสร้าง พ.ศ. 2500 ได้จัดตั้งโรงเรียนพิชชการธนบุรี โรงเรียนวัดพระเชตุพนตั้งตรงจิตวิทยาลัย และโรงเรียนช่างกลลพบุรี พ.ศ. 2501 ได้จัดตั้งโรงเรียนช่างกลพระนครเหนือและโรงเรียนช่างกลนนทบุรี

ปี พ.ศ. 2502 ได้เปลี่ยนชื่อโรงเรียนช่างไม้เป็นโรงเรียนการช่างทุกแห่ง มีการจัดตั้งโรงเรียนเทคนิคพระนครเหนือ ซึ่งต่อมาได้ออนไปรวมเป็นวิทยาเขตหนึ่งของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า และมีการจัดตั้งโรงเรียนสารพัดช่าง

ธนบุรี เพื่อสอนวิชาสี่หลักสูตรระยะสั้นขึ้น เป็นแห่งแรกและจัดตั้งโรงเรียนสารพัดช่าง พระนคร สารพัดช่างสีพระยา สารพัดช่างนครหลวง ตามลำดับ

ในปี พ.ศ. 2503 ได้จัดตั้งวิทยาลัยเทคนิคธนบุรีและวิทยาลัยโทรคมนาคม พร้อมทั้งเปิดโรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ขึ้นเป็นแห่งแรก และต่อมาได้ขยายเพิ่มขึ้น ในหลายจังหวัด รวม 36 แห่ง จนถึงปี พ.ศ. 2515 ได้มีประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 217 ให้โอนโรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ไปสังกัดกรมสามัญศึกษาทั้งหมด ส่วนโรงเรียนสารพัดช่างยังคงอยู่ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา

พ.ศ. 2504 ได้ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมชั้น 2 ประเภท คือโรงเรียนเกษตรกรรมสงเคราะห์ ที่นิคมสร้างตนเอง จังหวัดลพบุรี กับโรงเรียนเกษตรแผนใหม่ที่จังหวัดอุดรธานี เปิดสอนหลักสูตรระยะสั้นไม่จำกัดความรู้ของผู้เรียน

ปี พ.ศ. 2506 ได้ยกฐานะโรงเรียนส่งเสริมอาชีพก่อสร้างเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา พ.ศ. 2509 ได้รวมโรงเรียนการช่างสตรีเข้ากับโรงเรียนการช่าง (ชาย) รวม 6 แห่ง ในจังหวัดระยอง หนองคาย น่าน ศรีสะเกษ ตราด และสตูล

ปี พ.ศ. 2510 ได้จัดตั้งโครงการเงินกู้เพื่อพัฒนาอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานภายในทำหน้าที่ประสานงานระหว่างสถานศึกษาในโครงการนี้รวม 25 แห่ง กับกรมอาชีวศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนที่อยู่ในโครงการปรับปรุงเป็นโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรม 14 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนเทคนิคเชียงใหม่ นครสวรรค์ อุดรธานี อุบลราชธานี นครราชสีมา ราชบุรี ชลบุรี สมุทรปราการ สงขลา ยะลา ภูเก็ต ช่างกลปทุมวัน ช่างกลพระนครเหนือ ลพบุรี โรงเรียนเกษตรกรรม 9 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนเกษตรกรรมกาฬสินธุ์ น่าน ชุมพร จันทบุรี พิษณุโลก เจ้าคุณทหาร (ลาดกระบัง) วิทยาลัยเกษตรกรรมเชียงใหม่ นครศรีธรรมราช สุรินทร์ วิทยาลัยครูอาชีวศึกษา 1 แห่ง และวิทยาลัยเกษตรกรรมบางพระ 1 แห่ง ทั้ง 2 สถานศึกษานี้เป็นสถานศึกษาที่ผลิตครูวิชาชีพ และในปีนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศรวมโรงเรียนการช่างสตรีในจังหวัดภูมิภาคเข้ากับโรงเรียนเกษตรกรรม 1 แห่ง และรวมกับโรงเรียนการช่าง 7 แห่งในจังหวัดชัยภูมิ ยะลา พิจิตร เพชรบูรณ์ ชัยนาท ปราจีนบุรี และลพบุรี

ปี พ.ศ. 2512 ประเทศออสเตรเลียให้ความช่วยเหลือในการจัดตั้งโรงเรียนเทคนิคสัตหีบ จังหวัดชลบุรี และมีการรวมโรงเรียนการช่างสตรีปทุมธานี เข้ากับโรงเรียนการช่างปทุมธานี พร้อมทั้งมีการพิจารณายกฐานะสถานศึกษาหลายแห่งที่เปิดสอนถึงระดับ ปวส. ให้เป็นวิทยาลัย

ปี พ.ศ. 2514 และ 2518 ได้มีพระราชบัญญัติจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า และพระราชบัญญัติจัดตั้งวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาขึ้นทำให้สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 32 แห่งถูกแยกออกไปอยู่สังกัดใหม่

กรมอาชีวศึกษาได้รวมโรงเรียนประเภทคหกรรม ช่างอุตสาหกรรมและประเภทหลักสูตรพิเศษที่อยู่ในจังหวัดเดียวกันเข้าด้วยกันเป็นวิทยาลัย ให้ชื่อว่าวิทยาลัยอาชีวศึกษาต่อท้ายด้วยชื่อจังหวัดที่ตั้ง ซึ่งมีทั้งสิ้น 31 จังหวัด 31 วิทยาลัย เป็นวิทยาลัยส่วนกลาง 1 วิทยาลัย มี 8 วิทยาเขต ส่วนภูมิภาค 30 วิทยาลัย มีทั้งหมด 57 วิทยาเขต ต่อมายกฐานะวิทยาเขตเป็นวิทยาลัย และดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2523

ในปีพ.ศ. 2523 กรมอาชีวศึกษาได้ดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งศูนย์ฝึกวิชาชีพโดยพิจารณาจากจุดประสงค์ของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นพ.ศ. 2521 และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ. 2524 การจัดตั้งศูนย์ฝึกวิชาชีพดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ 2523 - 2527 กำหนดไว้เขตการศึกษาละ 1 ศูนย์ จำนวนศูนย์ทั้ง 12 ศูนย์ นี้ เป็นศูนย์ขนาดใหญ่ 3 ศูนย์ คือ นครศรีธรรมราช นครสวรรค์ และขอนแก่น ศูนย์แต่ละศูนย์จะอยู่ห่างจากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาประมาณ 15 - 20 กิโลเมตร ศูนย์จะรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและฝึกทักษะทางวิชาชีพตามหลักสูตรรายวิชา ซึ่งเป็นหลักสูตรรายวิชาเลือกตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตามสาขาวิชาต่าง ๆ ผู้เรียนเมื่อเรียนครบรายวิชาใดก็จะโอนหน่วยกิตและผลการเรียนไปยังสถานศึกษาของตน

ปัจจุบันนี้ กรมอาชีวศึกษามีสถานศึกษาทั้งหมด จำนวน 194 แห่ง จำแนกตามเขตการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

เขตการศึกษากรุงเทพ	มีจำนวน	17	แห่ง
เขตการศึกษา 1	มีจำนวน	8	แห่ง
เขตการศึกษา 2	มีจำนวน	9	แห่ง
เขตการศึกษา 3	มีจำนวน	18	แห่ง
เขตการศึกษา 4	มีจำนวน	11	แห่ง
เขตการศึกษา 5	มีจำนวน	16	แห่ง
เขตการศึกษา 6	มีจำนวน	17	แห่ง
เขตการศึกษา 7	มีจำนวน	20	แห่ง
เขตการศึกษา 8	มีจำนวน	18	แห่ง
เขตการศึกษา 9	มีจำนวน	13	แห่ง
เขตการศึกษา 10	มีจำนวน	18	แห่ง

เขตการศึกษา 11 มีจำนวน 14 แห่ง

เขตการศึกษา 12 มีจำนวน 15 แห่ง

สถานศึกษาเหล่านี้อยู่ภายใต้การดูแลของกองต่าง ๆ คือ กองวิทยาลัยเทคนิคจำนวน 78 แห่ง กองวิทยาลัยเกษตรกรรมจำนวน 45 แห่ง กองวิทยาลัยอาชีวศึกษาจำนวน 40 แห่ง และกองการศึกษาอาชีพจำนวน 31 แห่ง สถานศึกษาทั้งหมดเป็นสถานศึกษาที่ให้การศึกษาทั้งในระบบ และนอกระบบ การศึกษาในระบบจะจัดการศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) สำหรับการศึกษานอกระบบ จะเป็นหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรเกษตรกรรมเคลื่อนที่ สถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบได้แก่วิทยาลัยสารพัดช่าง

#### พัฒนาการของการบริหารงานในสถานศึกษา

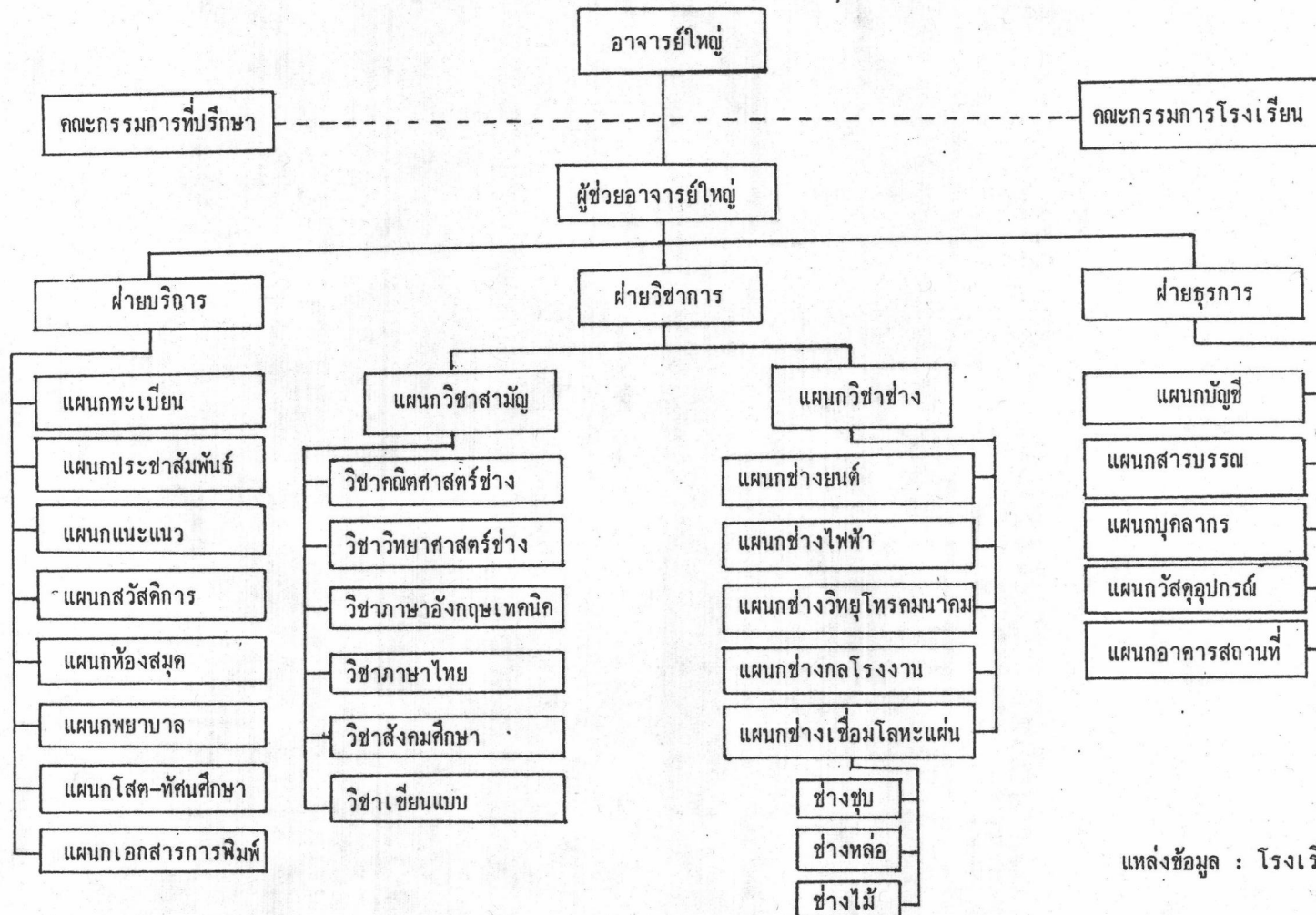
ศิริ รอดบุญธรรม (2517) ได้ศึกษาพัฒนาการของการบริหารงานในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา และได้พบว่่าก่อน พ.ศ.2504 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา คือตำแหน่งอาจารย์ใหญ่หรือครูใหญ่ซึ่งกรมอาชีวศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่ง เพื่อบริหารงานในสถานศึกษา และปกครองบังคับบัญชา ครู นักเรียน คนงาน ภารโรง เป็นผู้ที่มีอำนาจลึทธิขาค แต่ผู้เดียว สำหรับตำแหน่งอื่น ๆ เช่น ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ก็ได้มีการกำหนดตายตัวลงไป สถานศึกษาแห่งใดจะมีหรือไม่มีก็ได้ แล้วแต่ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งนั้นจะวินิจฉัยเอาเอง แล้วจึงทำหนังสือขออนุมัติให้กรมแต่งตั้งต่อไป สำหรับโรงเรียนใหญ่ ๆ เช่น โรงเรียนพลิชัยการพระนคร ก็กำหนดให้มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นทางการ หัวหน้าครูผู้ปกครองชาย หัวหน้าครูผู้ปกครองหญิง หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ ซึ่งอาจารย์ใหญ่ประกาศแต่งตั้งเป็นการภายในเพื่อช่วยอาจารย์ใหญ่บริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียน

ในปี พ.ศ.2504 ได้มีการนำเอาระบบบริหารโรงเรียนแบบตะวันตกมาใช้ในโรงเรียนช่างกลพระนครเหนือเป็นครั้งแรก โดยมีการแบ่งสายงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการและฝ่ายบริการ มีคณะกรรมการโรงเรียนเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารและมีคณะกรรมการที่ปรึกษาเป็นผู้ให้คำปรึกษา ทั้งนี้ฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 3 ฝ่าย ยังแบ่งออกเป็นแผนกงานย่อยเพื่อรับผิดชอบงานอีกทีหนึ่ง ซึ่งนับว่าเป็นการกระจายงานออกไปอย่างกว้างขวาง มีระเบียบแบบแผน ตั้งแผนภูมิการบริหารที่ปรากฏในหน้า 40

แผนภูมิที่ 2

แผนภูมิแสดงระบบการบริหารงานโรงเรียนช่างกลพระนครเหนือ

พ.ศ. 2504



แหล่งข้อมูล : โรงเรียนช่างกลพระนครเหนือ



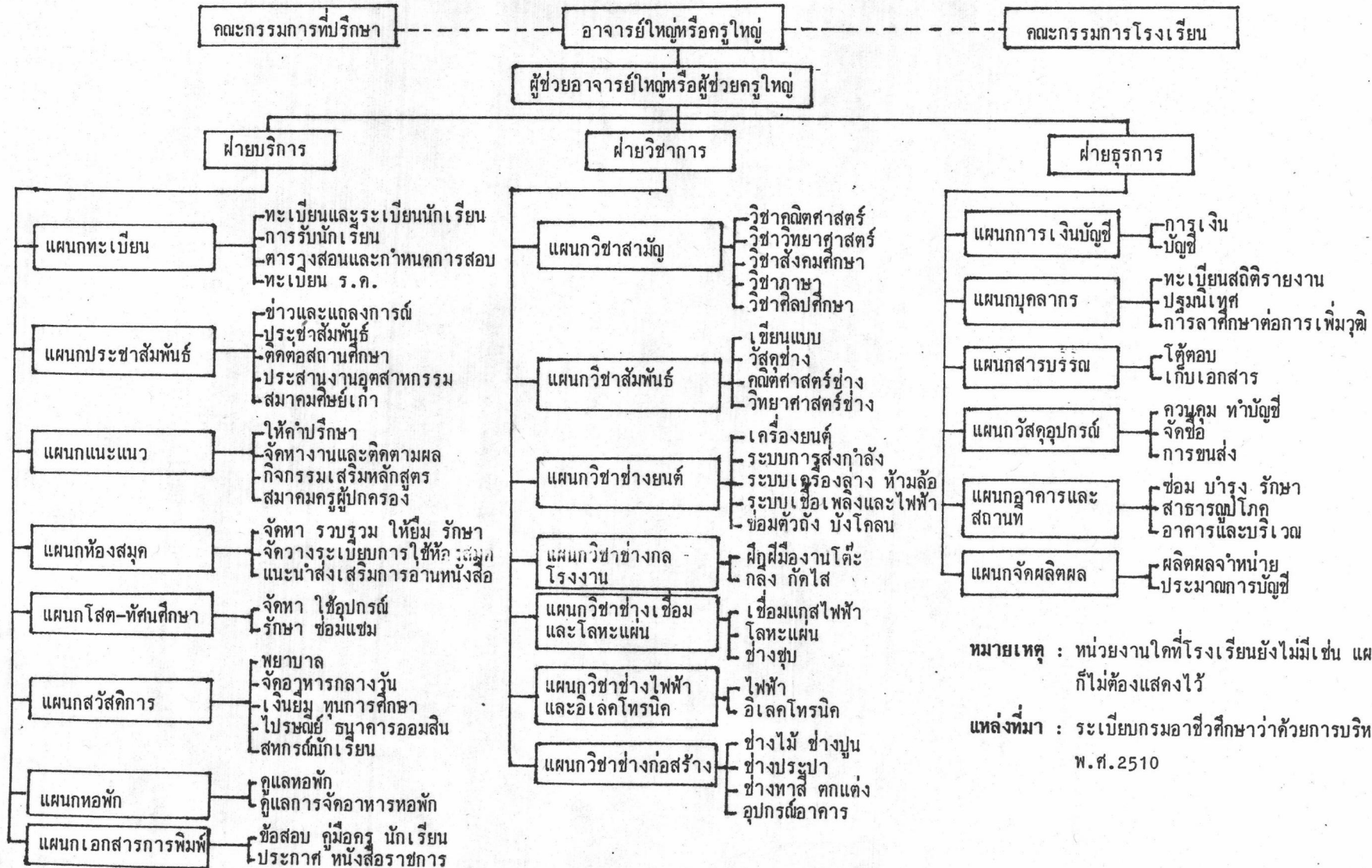
ในปี พ.ศ. 2507 กรมอาชีวศึกษาได้ออกระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย พ.ศ. 2507 โดยกำหนดไว้ว่าสถานศึกษาจะเสนอชื่อมาให้กรมพิจารณาได้ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมกำหนดไว้จึงจะได้รับการพิจารณา

ต่อมาในปี พ.ศ. 2510 กรมอาชีวศึกษาได้ออกระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารโรงเรียน พ.ศ. 2510 ให้ผู้บริหารโรงเรียนบริหารโดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารโรงเรียน ตามแบบของโรงเรียนช่างกลพระนครเหนือที่ใช้มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2504 ดังแผนภูมิที่ปรากฏในหน้า 42 43

แผนภูมิที่ 3

แสดงระบบการบริหารงานของโรงเรียนช่างอุตสาหกรรม

พ.ศ. 2510



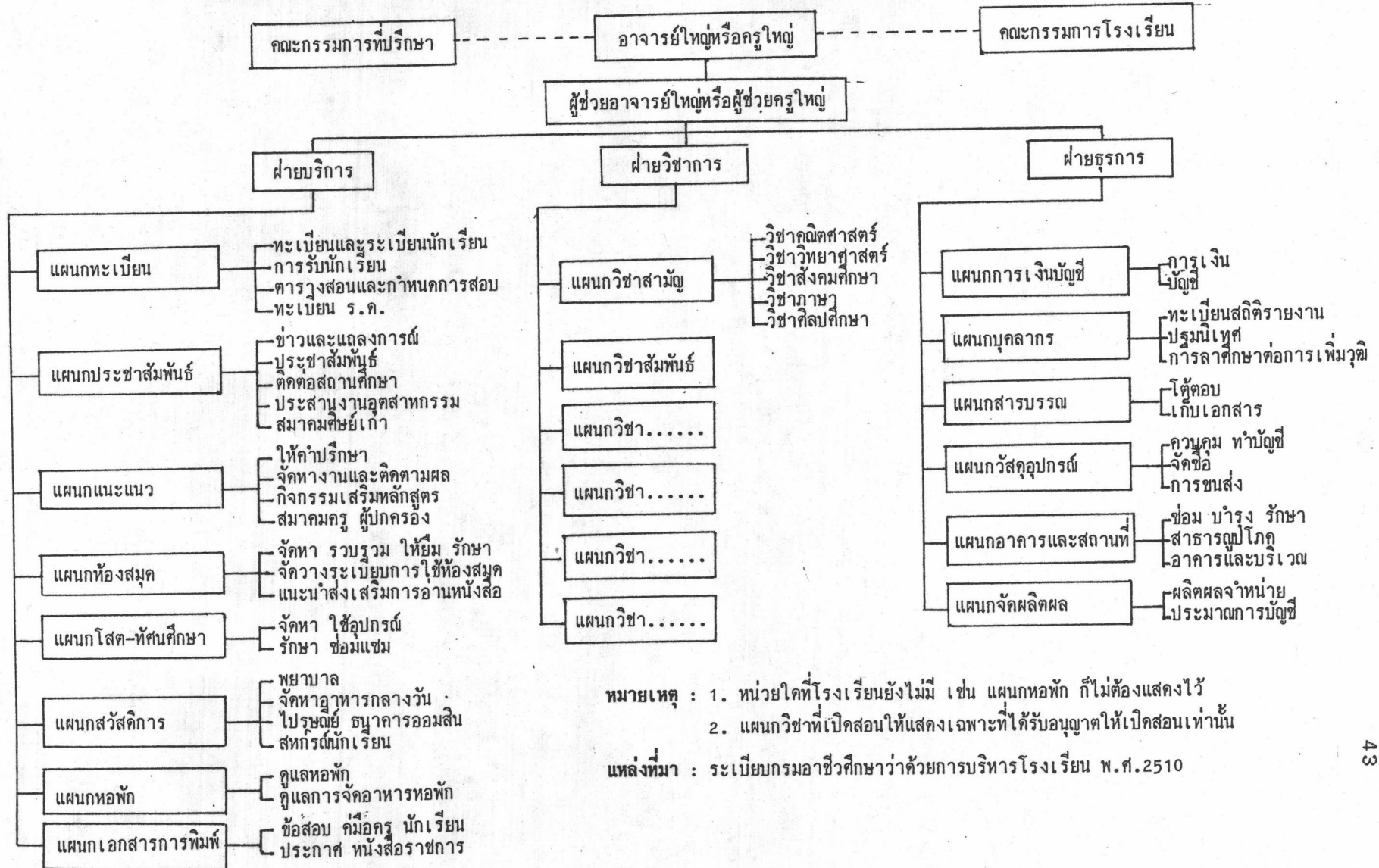
หมายเหตุ : หน่วยงานใดที่โรงเรียนยังไม่มี เช่น แผนกหอพัก  
ก็ไม่ต้องแสดงไว้

แหล่งที่มา : ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารโรงเรียน  
พ.ศ. 2510

แผนภูมิที่ 4

แสดงระบบการบริหารงานของโรงเรียนประเภทอื่น ๆ

พ.ศ.2510



หมายเหตุ : 1. หน่วยใดที่โรงเรียนยังไม่มี เช่น แผนกหอพัก ก็ไม่ต้องแสดงไว้  
2. แผนกวิชาที่เปิดสอนให้แสดงเฉพาะที่ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนเท่านั้น

แหล่งที่มา : ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารโรงเรียน พ.ศ.2510

และในปีพ.ศ. 2511 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2511 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2511 กำหนดในเรื่องการบริหารงานของวิทยาลัย ว่าให้ผู้อำนวยการเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและรับผิดชอบ โดยมีคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารและให้ความคิดเห็น มีคณะกรรมการที่ปรึกษาเป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ประกอบไปด้วย

ผู้อำนวยการ	เป็นประธานกรรมการ
รองผู้อำนวยการ	เป็นรองประธานกรรมการ
หัวหน้าฝ่ายวิชาการ	เป็นกรรมการ
หัวหน้าฝ่ายบริการ	เป็นกรรมการ
อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิไม่น้อยกว่า 4 นาย	เป็นกรรมการ
หัวหน้าฝ่ายธุรการ	เป็นกรรมการและเลขานุการ

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการฉบับนี้ กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้งต้องมีกรรมการมาประชุมไม่ต่ำกว่ากึ่งจำนวนจึงจะครบองค์ประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดให้ถือเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานฯ ออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด และให้ผู้อำนวยการรายงานผลการประชุมให้กรมอาชีวศึกษาทราบด้วย

สำหรับการแต่งตั้งอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการฉบับนี้ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้แต่งตั้ง และให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 1 ปี ในกรณีที่อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิว่างลงด้วยเหตุใด ๆ ก็ดี ( เช่น ตาย ย้ายสังกัด ขาดคุณสมบัติ ฯลฯ ) ให้ผู้อำนวยการพิจารณาแต่งตั้งอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิแทน และให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับระยะเวลาที่เหลือของผู้ที่ตนแทน

และอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในวิทยาลัยนั้น ๆ
2. เป็นผู้ที่ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และรักษาวินัย

โดยเคร่งครัด

3. เป็นผู้ที่มีความประพฤติดี ปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อความเจริญของวิทยาลัยได้ผลดียิ่ง จนถึงเป็นตัวอย่างที่ดีได้

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2511 ได้กำหนดให้กรรมการบริหารวิทยาลัยมีหน้าที่ช่วยเหลือในการบริหารและพิจารณาให้ความเห็นในเรื่องต่อไปนี้

1. ปัญหาสำคัญตามที่กรรมการเสนอ
2. การปรับปรุงหน่วยงาน แผนงานต่าง ๆ ของวิทยาลัย

3. ดำเนินการจัดการศึกษาของวิทยาลัย โดยนำนโยบายของกรมอาชีวศึกษา หรือของกระทรวงศึกษาธิการ มาประกอบการพิจารณา

4. การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในวิทยาลัย

5. การเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาอาชีพสาขาใดสาขาหนึ่ง

6. การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับของวิทยาลัย

7. การวัดผลการศึกษาทุกระดับการศึกษาและทุกภาคเรียน

8. การดำเนินงานของวิทยาลัยในรอบเดือน

ต่อมาในปี พ.ศ. 2522 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้กรมอาชีวศึกษา ออกระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2522 ได้ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นไปในแนวทางการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย โดยมีประมุขมหาคษัตริย์เป็นประมุข

ระเบียบกรมอาชีวศึกษาฉบับนี้ ได้กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดแบ่งหน่วยงานออกเป็น 3 ลักษณะงาน คือ ลักษณะงานวิชาการ ลักษณะงานส่งเสริมการศึกษา และลักษณะงานกิจการนักศึกษา แต่ละลักษณะงานแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ลักษณะงานวิชาการ ประกอบไปด้วยคณะวิชาและแผนกวิชาตามที่ได้มีการเปิดสอนอยู่ในสถานศึกษานั้น ๆ โดยทุกสถานศึกษาจะมีคณะกรรมการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยงานหลักสูตรและการสอน งานวิเคราะห์และประเมินผล งานตำราและอุปกรณ์การศึกษา งานห้องสมุดและโสตทัศนศึกษา

2. ลักษณะงานส่งเสริมการศึกษา ประกอบไปด้วยงานการเงินและการบัญชี งานวิเคราะห์และจัดงบประมาณ งานธุรการ งานทะเบียนและวัดผล งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานผลิตผลและงานการค้า

3. ลักษณะงานกิจการนักศึกษา ประกอบไปด้วยงานปกครอง งานกิจกรรมนักศึกษา งานสวัสดิการและพยาบาล งานนักศึกษาวิชาทหาร ลูกเสือ เนตรนารี งานแนะแนว บริการงานอาชีพและฝึกงาน งานกิจกรรมสหกรณ์ งานกีฬาและพลานามัย งานหอพัก

สำหรับการบริหารงานในสถานศึกษา ระเบียบกรมอาชีวศึกษาฉบับนี้ได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารงาน รับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษาและปกครองบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหาร

คณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาฉบับนี้ ประกอบไปด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษา	เป็นประธานกรรมการ
ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา	เป็นกรรมการ
ผู้แทนลักษณะงานละ 1 คน	เป็นกรรมการ
ครู - อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิไม่น้อยกว่า 4 คน	เป็นกรรมการ

การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีการประชุมอย่างน้อยสองเดือน

ต่อหนึ่งครั้ง

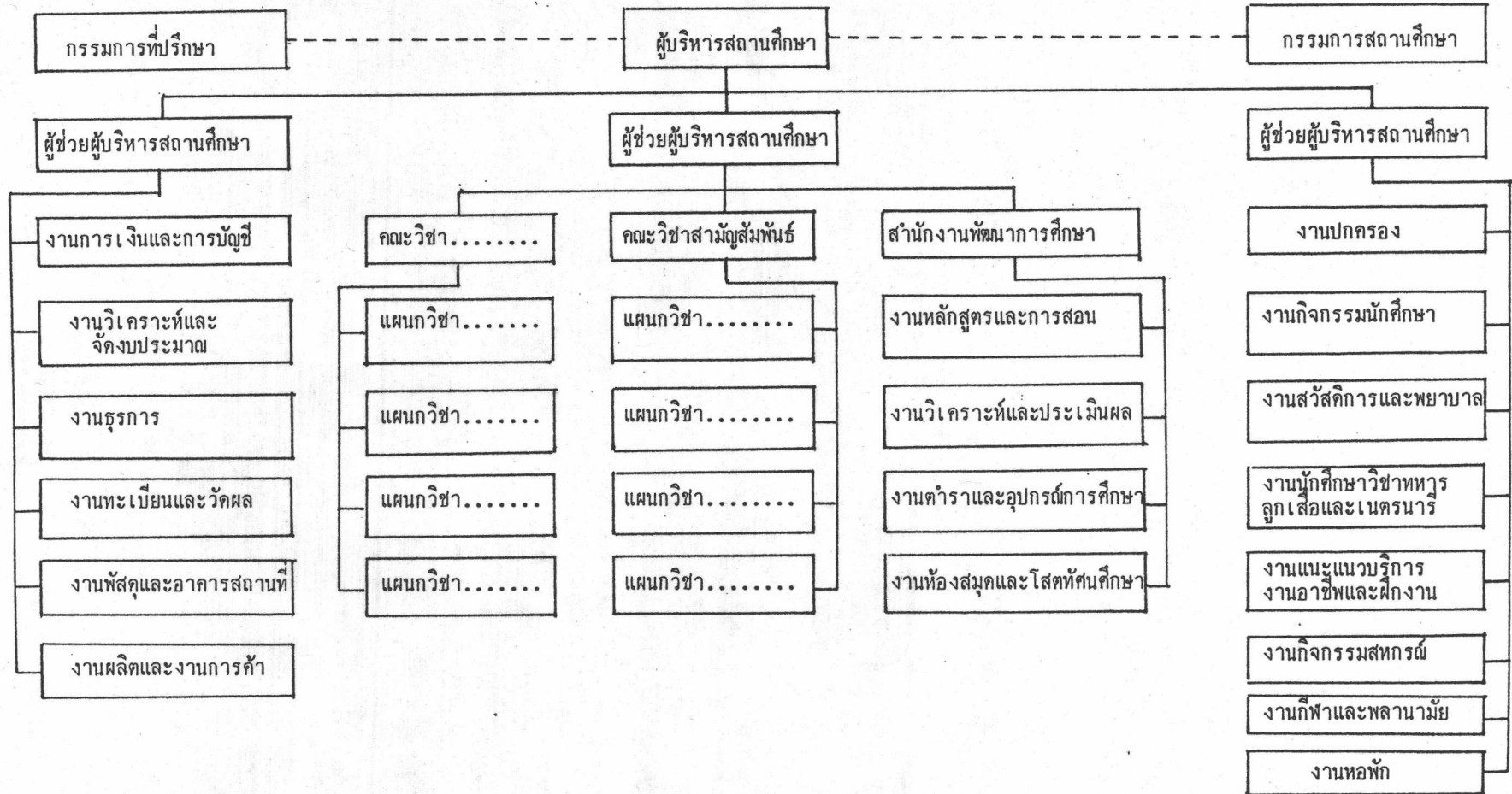
หน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา คือช่วยเหลือในการบริหารและพิจารณาให้ความเห็นเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การปรับปรุงหน่วยงาน และแผนงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา
  2. การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ หรือของรัฐบาล
  3. การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในสถานศึกษา
  4. การเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่ง
  5. การปรับปรุง หรือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา
  6. การวัดผลการศึกษาทุกระดับการศึกษาและทุกภาคเรียน
  7. การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบสองเดือน
  8. เรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการ
- การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2522 ปรากฏดังแผนภูมิหน้า 47

แผนภูมิที่ 5

แสดงระบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2522



ในปัจจุบันกรมอาชีวศึกษาได้บริหารงานโดยใช้ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ซึ่งได้ระบุให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การแบ่งหน่วยงานในสถานศึกษา ได้กำหนดให้สถานศึกษาแบ่งหน่วยงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา ฝ่ายวางแผนและพัฒนา และฝ่ายวิชาการ

หน่วยงานต่าง ๆ ในแต่ละฝ่าย มีดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษามี 9 งาน คือ งานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานบุคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่

2. ฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา มี 5 งาน คือ งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา งานโครงการพิเศษ งานปกครอง งานสวัสดิการ พยาบาลและหอพัก

3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มี 4 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลการศึกษา เพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ งานวิจัยและพัฒนา งานผลิตการค้าและส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์

4. ฝ่ายวิชาการ มีคณะวิชาและงานดังนี้ คณะวิชาแบ่งออกเป็นแผนกวิชาตามที่ได้เปิดสอนในสถานศึกษานั้น งานหลักสูตรพิเศษ งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด

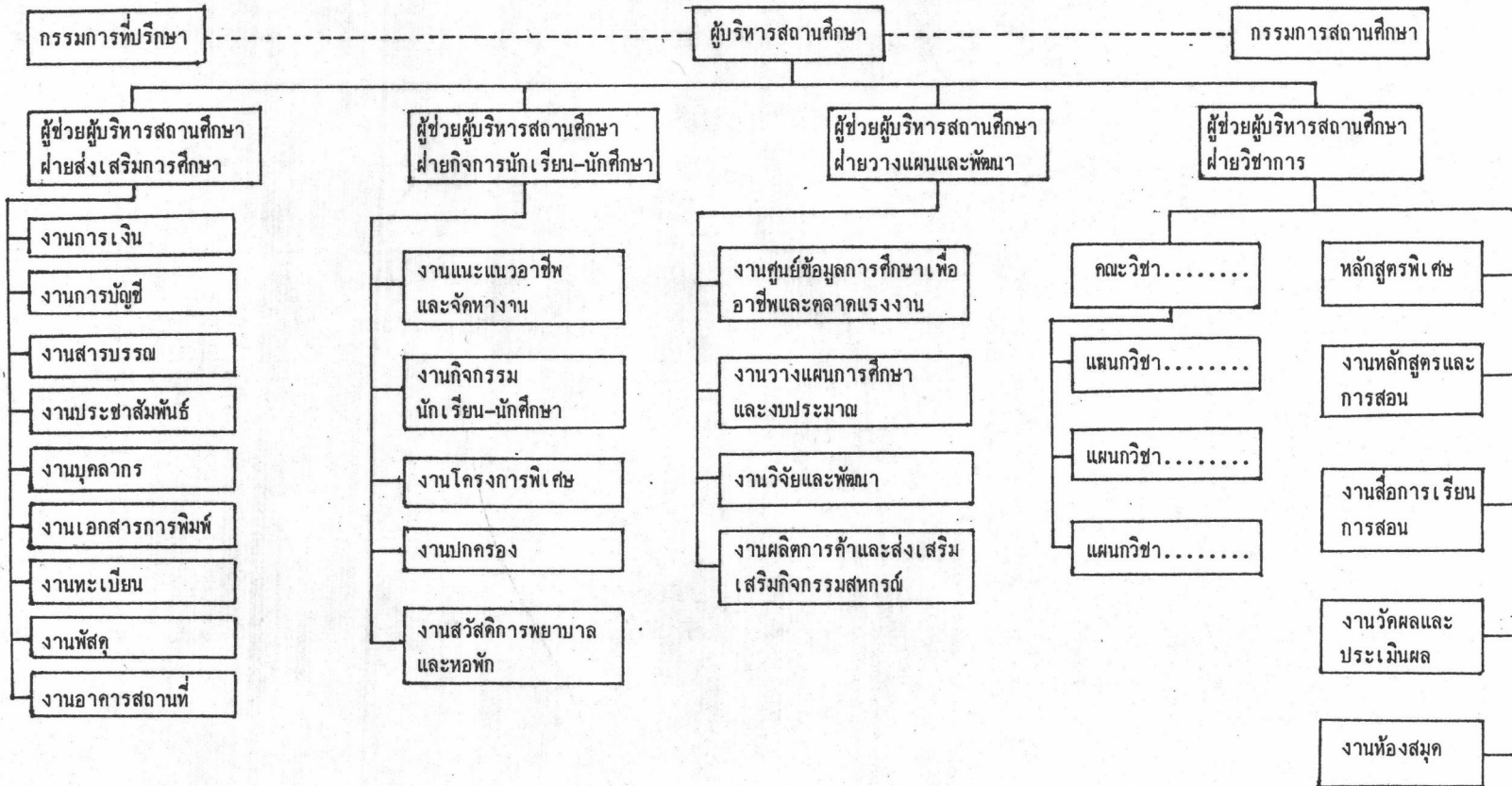
การแบ่งหน่วยงานของสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เป็นไปตามแผนภูมิหน้า 49



แผนภูมิที่ 6

แสดงระบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2529



การบริหารสถานศึกษาตามระเบียบฉบับนี้ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะมีผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังคงมีกรรมการบริหารวิทยาลัย ซึ่งเรียกชื่อใหม่ว่ากรรมการสถานศึกษา เป็นผู้ช่วยเหลือด้วย ทั้งนี้ กรมอาชีวศึกษาได้ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ว่า "ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารงาน รับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษาและปกครองบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหาร" และได้ระบุให้คณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารและพิจารณาให้ความเห็นเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงหน่วยงาน และแผนงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา
2. การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ และของรัฐบาล

3. การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในสถานศึกษา

4. การเปิดสอนหรือยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่ง

5. การปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับ ของสถานศึกษา

6. การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาและทุกภาคเรียน

7. การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียน

8. เรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการ  
คณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบฉบับนี้ ประกอบไปด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา

เป็นกรรมการ

3. ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน เป็นกรรมการ

4. ครู-อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน เป็นกรรมการ

การแต่งตั้งผู้แทนฝ่าย และครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้แต่งตั้ง โดยอยู่ในตำแหน่งคราวละ 1 ปีการศึกษา ในกรณีที่กรรมการสถานศึกษาผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งว่างลงหรือไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำในสถานศึกษานั้น ต้องพ้นจากตำแหน่งและให้ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายนั้น ๆ หรือครูอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วแต่กรณี เว้นแต่วาระของกรรมการเหลือไม่ถึงเก้าสิบวัน จะไม่

แต่งตั้งแทนก็ได้ส่วนผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งเท่าเวลาของผู้ที่ตนแทน

ครู อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ดี
2. เป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ รักษาวินัยโดยเคร่งครัด มีมนุษยสัมพันธ์ดี
3. เป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเสียสละ อุทิศเวลาเพื่อความเจริญของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

4. เป็นผู้ที่มีอายุราชการไม่น้อยกว่า 5 ปี เว้นแต่กรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา จะแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้มีอายุราชการไม่ถึง 5 ปี ก็ได้ การประชุมกรรมการสถานศึกษา ให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้งต้องมีกรรมการมาประชุมไม่ต่ำกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

จากการศึกษาพัฒนาการของการบริหารงานในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยเฉพาะในส่วนของการใช้คณะกรรมการเพื่อช่วยในการบริหารงาน สามารถสรุปได้ว่า กรมอาชีวศึกษาได้นำระบบคณะกรรมการมาใช้ในการบริหารงานในปี พ.ศ. 2510 โดยเป็นการนำเอาโครงการบริหารงานของโรงเรียนช่างกลพระนครเหนือที่ใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2504 มาใช้กับสถานศึกษาในสังกัด เรียกชื่อคณะกรรมการว่าคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2511 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย คณะกรรมการประกอบไปด้วยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายบริหาร หัวหน้าฝ่ายธุรการ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ต่อมาในปี พ.ศ. 2522 ได้เปลี่ยนชื่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของคณะกรรมการจากหัวหน้าฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย เป็นผู้แทนลักษณะงานทั้ง 3 ลักษณะงาน ลดจำนวนครั้งของการประชุมลงเป็นอย่างน้อย 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง และตัดหน้าที่บางข้อของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาออกไป เช่น หน้าที่ข้อ 1 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ปี พ.ศ. 2511 "ปัญหาสำคัญตามที่กรรมการเสนอ" ปรับปรุงหน้าที่ข้อ 8 "การดำเนินงานของวิทยาลัยในรอบเดือน" เป็น "การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบสองเดือน และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 เป็นต้นมา คณะกรรมการก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบโดยเปลี่ยนจากผู้แทนลักษณะงาน 3 ลักษณะงาน เป็นผู้แทนฝ่าย 4 ฝ่าย และลดจำนวนกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จาก 4 คน เหลือ 2 คน

ลดจำนวนการประชุมลงเหลืออย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง และปรับปรุงหน้าที่ จาก "การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบสองเดือน" เป็น "การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบปี"

### การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

หน้าที่ประการหนึ่งของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัด กรมอาชีวศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 คือ ช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงแผนงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งมักจะจัดทำในรูปของแผนปฏิบัติการประจำปี จากการพิจารณาหนังสือกรมอาชีวศึกษาที่ ศช 0905/7187 ลงวันที่ 2 กันยายน 2530 พบว่ากรมอาชีวศึกษาได้กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแบ่งออกเป็น 3 แผนงานหลัก คือ แผนงานบริหารและจัดการศึกษา แผนงานคุณภาพอาชีวศึกษา และแผนงานส่งเสริมและสนับสนุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แผนงานบริหารและจัดการศึกษา เป็นแผนงานที่ครอบคลุมการจัดการศึกษา งานบริหารทั่วไป งานพัฒนาระบบการบริหารและการวางแผน งานศูนย์ข้อมูล งานพัฒนาระบบติดตามและประเมินผล งานบริการวิชาชีพแก่สังคม ในการเขียนรายละเอียดของแผนจะมีการระบุงานและโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการเอาไว้

2. แผนงานคุณภาพอาชีวศึกษา เป็นแผนงานที่ครอบคลุมงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุงวิธีดำเนินการเรียนการสอน การจัดหาและอบรมครู งานบุคลากร งานพัฒนาอาคารสถานที่ งานจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ งานนิเทศภายใน งานพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา งานวัดผลและประเมินผลการศึกษา งานพัฒนาจริยธรรมและคุณธรรม และงานอาชีวครบวงจร

3. แผนงานส่งเสริมและสนับสนุน เป็นแผนงานที่ครอบคลุมงานวิจัย และพัฒนา งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา งานปกครอง งานสวัสดิการ พยาบาลและหอพัก งานห้องสมุด งานผลิตการค้าและส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์ งานส่งเสริมสุขภาพพลานามัย ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จะเริ่มดำเนินการหลังจากได้รับยอดจัดสรรงบประมาณเบื้องต้นจากกองต้นสังกัดในเดือนมิถุนายน มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ประมาณการรายได้และรายจ่าย

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการ โดย

1. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา / หรือผู้ได้รับมอบหมายดำเนินการกำหนดสัดส่วนวงเงินในส่วนเกี่ยวกับงานปกติ งานสนองนโยบาย และงานพัฒนา

2. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา จัดทำร่างกรอบการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับงานปกติ งานสนองนโยบายและงานพัฒนา พร้อมการกำหนดสัดส่วนวงเงินค่าใช้จ่ายโดยใช้ตัวเลขจากประมาณการรายได้

3. เสนอกรอบ / แนวการดำเนินงานพร้อมสัดส่วนวงเงิน เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้วิทยาลัยพิจารณออนุมัติ

4. แจ้งกรอบหรือแนวการดำเนินงานประจำปีงบประมาณให้ทราบโดยทั่วกัน และฝ่ายวางแผนและพัฒนา ประสานการจัดทำรายละเอียดโครงการของคณะวิชา แผนกวิชา และงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

5. หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าแผนกวิชาร่วมกันกลั่นกรองโครงการให้เป็นไปตามกรอบหรือแนวการดำเนินงานประจำปีงบประมาณที่สถานศึกษากำหนดและภายในกรอบวงเงินที่เป็นไปได้ และเสนอฝ่ายวางแผนและพัฒนาบรรจุเข้าแผนของสถานศึกษา

6. ฝ่ายวางแผนและพัฒนาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขโครงการให้ถูกต้องตามแบบฟอร์ม และนำบรรจุเข้าแผนของสถานศึกษา จัดทำสรุบบหน้ารายจ่ายและปฏิบัติปฏิบัติการ

7. คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณากลั่นกรองแผนงาน / โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบหรือแนวการดำเนินงานประจำปี เสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ให้ความเห็นชอบ เสนอวิทยาลัยอนุมัติ

8. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2530

9. เมื่อแผนได้รับความเห็นชอบจากกรมให้ดำเนินการตามแผน โดยจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของคณะวิชา แผนกวิชาและงานต่าง ๆ อย่างละเอียด โดยระบุกิจกรรมหรืองานที่ต้องทำ ช่วงเวลา ผู้รับผิดชอบและทรัพยากร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากร มอบหมายหน้าที่ กำกับดูแล เร่งรัดแก้ไขปัญหาได้ทันต่อเหตุการณ์ (อาชีวศึกษา, กรม, 2530)

เมื่อพิจารณาขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าว พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขกรอบ / แนวการดำเนินงานที่ฝ่ายวางแผนและพัฒนาได้จัดทำขึ้น เพื่อให้วิทยาลัยออนุมัติ หลังจากนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาก็จะมีบทบาทในการพิจารณากลั่นกรองแผนงาน / โครงการที่หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชาและหัวหน้างานต่าง ๆ เสนอเพื่อให้เป็นไป

ตามกรอบหรือแนวการดำเนินงานประจำปี เสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ให้ความเห็นชอบ และเสนอวิทยาลัยขอนแก่น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่างานวิจัยเกี่ยวกับการใช้คณะกรรมการในการบริหารการศึกษามีอยู่น้อยมาก โดยแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ เกี่ยวกับการใช้คณะกรรมการในการบริหารการศึกษาภายนอกสถานศึกษา อันได้แก่งานวิจัยเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด คณะกรรมการครูสภาจังหวัดและสภาการศึกษา เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือ งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้คณะกรรมการในการบริหารการศึกษภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นงานวิจัยแนวเดียวกับงานวิจัยครั้งนี้ เช่น งานวิจัยของยาใจ อุ่นจิตต์ เปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล และประจักษ์ ลุนราศรี เป็นต้น

ยาใจ อุ่นจิตต์ (2519) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา
2. หาความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสูงสุด

และผู้บริหารระดับรอง

ดำเนินการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามไปยังผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาทั้งหมด 23 แห่ง จำนวน 199 ฉบับ เป็นของผู้บริหารสูงสุด 23 ฉบับ และของผู้บริหารระดับรอง 176 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.35 ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีดังนี้

1.1 การวางแผน นโยบายของวิทยาลัย กำหนดโดยผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ และผู้บริหารเข้าใจนโยบายดี ก่อนเปิดเรียน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยจะร่วมกันพิจารณาวางแผนโครงการต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนจัดครูอาจารย์เข้าสอน

1.2 การจัดองค์การ มีการแบ่งหน่วยงานตามแผนภูมิที่กรมอาชีวศึกษาระบุไว้ทุกประการ แต่ดำเนินการไปตามสายงานที่เขียนไว้เพียงบางส่วนและในการทำงานมีการขัดแย้งกันบ้าง นอกจากนี้วิทยาลัยอาชีวศึกษาใช้วิธีประชุมอธิบายให้ทุกคน เข้าใจกำหนดหน้าที่การงานของตน

1.3 การจัดวางตัวบุคคล วิทยาลัยอาชีวศึกษาจัดครูอาจารย์สอนตามความถนัดและความต้องการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ร่วมสอนด้วยเป็นบางวิชา มี

การส่งเสริมให้ครูอาจารย์ให้สอนดีขึ้นโดยส่งไปอบรม สัมมนา พร้อมกับค้นคว้าหาความรู้ในห้องสมุด การเสนอย้ายบุคลากรส่วนใหญ่กระทำเมื่อผู้นั้นประสงค์ขอย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน อาศัยหลักเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในหน้าที่ปฏิบัติงานได้ดีเสมอ แม้อาจมีการขัดแย้งกับผู้บริหารบ้างเป็นบางเรื่อง

1.4 การอำนวยความสะดวก ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้สั่งการโดยถือความเห็นของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ที่ได้รับมอบหมายเข้าใจดีและปฏิบัติได้ถูกต้อง หลังจากนั้นมีการกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนในการรายงานผล

1.5 การประสานงาน การประสานงานภายในวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ดี เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์เข้าพบได้ ส่วนการประสานงานภายนอกวิทยาลัยใช้วิธีเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ แข่งขันกีฬา หรือมีกิจกรรมร่วมกัน

1.6 การรายงาน ผู้บริหารรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ทราบทั่วกันในวิทยาลัยโดยใช้ทั้งวิธีมีหนังสือเวียน ติดประกาศ ประชุม และมีเจ้าหน้าที่สำหรับแจ้งข่าว เมื่อมีปัญหาที่จะรายงานก็บันทึกเสนอขึ้นไปตามลำดับชั้น นอกจากการรายงานผลการเรียน และความประพฤติของนักศึกษาเท่านั้นที่วิทยาลัยส่งไปให้ผู้ปกครองโดยตรง

1.7 การจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารหน่วยงานย่อยจัดทำในหน่วยงานของตนแล้วเสนอขึ้นไปรวมกัน และการของบประมาณขอตามโครงการที่วิทยาลัยตั้งไว้ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและเจ้าหน้าที่ฝ่ายการบัญชี เป็นผู้ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินและการบัญชี

เปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล (2526) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน และครูเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการศึกษา ประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน และครูเกี่ยวกับบทบาทที่ปฏิบัติจริง และบทบาทที่คาดหวังของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนและครูเกี่ยวกับบทบาทที่ปฏิบัติจริง และบทบาทที่คาดหวังของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา

3. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการ

## ศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน 365 คน และครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดพิษณุโลก 365 คน ซึ่งสุ่มมาโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย รวมกลุ่มตัวอย่าง 730 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน และครูเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการให้คำแนะนำปรึกษาแก่โรงเรียน ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น บทบาทด้านแสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงาน และส่วนราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียน และบทบาทด้านเสนอแนะ และประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงานและส่วนราชการ เพื่อให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการและการพัฒนาท้องถิ่น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามคาดหวังให้คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับ ควรปฏิบัติมากทุกบทบาท และเห็นว่าการปฏิบัติจริงของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปฏิบัติน้อยทุกบทบาท

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู มีความคาดหวังและความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวัง และที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ทั้งสามบทบาท

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน มีความคาดหวังและความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังและที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ในบทบาทด้านให้คำแนะนำปรึกษาแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และบทบาทด้านแสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงาน และส่วนราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่วนบทบาทด้านเสนอแนะและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงานและส่วนราชการ เพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการและการพัฒนาท้องถิ่น ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน มีความคาดหวังและความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงไม่แตกต่างกัน

4. ความคาดหวังของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นกรรมการศึกษาประจำ



โรงเรียนกับครู เกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนทั้งสามด้าน ไม่แตกต่างกัน

5. ความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน กับครูเกี่ยวกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนทั้งสามด้านไม่แตกต่างกัน

6. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความถี่สูงรองลงมา กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความรู้ในระดับต่ำ และขาดความรู้ในเรื่องหลักสูตรใหม่ ประชาชนส่วนมากยากจนจึงช่วยเหลือโรงเรียนได้น้อย กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตนจึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่

สำหรับประจักษ์ ลุนราศรี (2524) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประชาบาล สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และได้สรุปการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาในด้านการรับปรึกษาหารือในการจัดและดำเนินการศึกษาว่า กรรมการศึกษาปฏิบัติหน้าที่พบปะพูดคุยกับครูใหญ่ หรือคณะครูเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน และการให้ความร่วมมือกับครูใหญ่และคณะครูเพื่อวางแผนเพื่อวางแผนปรับปรุงโรงเรียน ส่วนด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ กรรมการศึกษาปฏิบัติเป็นบางครั้งหรือปฏิบัติน้อยมาก

จากการศึกษาวรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ยกมากล่าวตามลำดับแล้วนั้น เห็นได้ว่าทั้ง ๆ ที่การดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาในแง่หลักการมีความสำคัญต่อการบริหารภายในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก แต่ในการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นจริง คณะกรรมการสถานศึกษายังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งผู้ที่มีความสนใจศึกษาวิเคราะห์สภาพและปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาก็มีเป็นจำนวนน้อยด้วยเช่นกัน ดังนั้น ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นข้าราชการในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ได้มีโอกาสรับรู้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา จึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาสภาพและปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษาต่อไป